

Wethouders en het samenspel met hun omgeving, een onderzoek naar (omgevings)factoren die wethouders zelf als ondersteunend voor hun functioneren ervaren

Petra Habets

Titel:

Wethouders en het samenspel met hun omgeving, een onderzoek naar (omgevings)factoren die wethouders zelf als ondersteunend voor hun functioneren ervaren

Auteur:

Petra Habets

Illustraties:

Lex van Eijndhoven

Opmaak:

Lisanne Gottenbos van Designwise

© Petra Habets, Utrecht 2019

Behoudens de door de wet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veeleelvoudigd en/of openbaar gemaakt zonder schriftelijke toestemming van de auteur.

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die nochtans onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaardt de auteur geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen gegevens houdt zij zich gaarne aanbevolen.

Wethouders en het samenspel met hun omgeving, een onderzoek naar (omgevings)factoren die wethouders zelf als ondersteunend voor hun functioneren ervaren

Proefschrift voorgelegd tot het behalen van de graad van doctor in de Politieke Wetenschappen te verdedigen op maandag 18 november 2019

Petra Habets
oktober 2019

Voorwoord

“In de plenaire vergaderingen onderhouden de bewindslieden het contact met hun medewerkers door briefjes die zij via een kamerbode transporteren. Dit vraagt om duidelijk, maar niet opzichtig aandacht vragen van een in de vergaderkamer rondlopende bode. Er kan overigens ook gecommuniceerd worden via een monitor die zich zowel in de ambtenarenloge als bij het spreekgestoelte van de minister bevindt. Van dit technische hoogstandje, waarbij men zich van een speciale pen moet bedienen, wordt weinig gebruik gemaakt.”

Dit citaat uit Haags Spel, achter de schermen van politiek Den Haag van Ralph Pans uit 2004 geeft een inkijkje in het samenspel dat politiek bestuurders moeten beheersen, in de woorden van Ralph Pans: “Een bewindspersoon kan slechts succesvol zijn wanneer hij naast greep op zijn departement en een stevige positie in de ministerraad in de Staten-Generaal overeind weet te blijven. De beslissende voorwaarde daarvoor is dat hij niet alleen beseft dat ‘Den Haag’ een theater is, maar zich bovenal verzoent dat hij in dat theater slechts een speler is.”

Terwijl ik dit las dacht ik: inmiddels zal het technische hoogstandje waarschijnlijk vervangen zijn door tablets en zal het aantal briefjes door whatsapp afgenomen zijn, omdat juist als het politiek spannend is, het niet spannend moet zijn of een handgeschreven kattenbelletje goed te lezen is en ik beseft dat ik daarmee tot een generatie ga behoren die nog de tijd kent dat er in raad- en statenzalen alleen nog maar handgeschreven briefjes bestonden om de bestuurder te kunnen souffleren.

En ik besepte gedurende dit onderzoek ook dat ik – toen ik zelf ambtenaar was – wel met mijn gedeputeerden meedacht over oplossingen hoe alle politieke kikkers in een kruiwagen te krijgen, maar dat het schaakbord “partijpolitieke achterban” voor mij als ambtenaar – ondanks al mijn inlevingsvermogen – toch nog redelijk een “black box” was. Misschien vond ik dat ook wel prettig: als ambtenaar in een grote organisatie was mijn doel dat de gedeputeerden erin slaagden Provinciale Staten zonder ongelukken mooie, breed gedragen en vooral uitvoerbare voorstellen aan te laten nemen.

Nu ik inmiddels al jaren als zogenaamde “externe” gedeputeerden, wethouders en fracties train, ben ik de partijpolitieke component en de spanningen die ook dit bij bestuurders kan veroorzaken beter gaan begrijpen: de kroonprinsen en -prinsessen die langs de zijlijn warm lopen, de druk van het eigen partijbestuur om toch vooral de eigen achterban goed te “bedienen” en in verkiezings-tijd als lijsttrekker te “zorgen” voor een verkiezingsuitslag die de vorige mini-maal evenaart, om daarna weer met de concurrenten een solide coalitie en een collegiaal college te vormen.

Inmiddels was ik nieuwsgierig naar wat bestuurders en hun omgeving kan helpen om adequaat te opereren in krachtenvelden met verschillende personen en verschillende eisen en wensen, welke karaktereigenschappen, politieke kleur of andere bijzonderheden een bestuurder ook kan hebben.

Dat bracht me er in 2010 toe dit promotieonderzoek te starten. Mijn promotor vindt het inmiddels tijd dat ik – ook al leidde dit onderzoek tot nieuwe vragen – er een punt achter zet voor dit proefschrift (of doctoraat zoals men dat in Vlaanderen noemt). Zelf wil ik dat ook graag, want inmiddels is in het gros van de gemeenten de nieuwe collegeperiode al meer dan een jaar oud, terwijl mijn “onderzoeksubjecten” wethouder waren in de collegeperiode 2014-2018. Dit proefschrift gaat over Nederlandse wethouders en wat deze nodig hebben om niet te “vallen”. In Vlaanderen is de “vallende” wethouder of beter schepen een zeldzamer fenomeen. Intuïtief neig ik persoonlijk niet direct naar het gekozen burgemeesterschap, hoewel dit volgens sommigen het sluitstuk van de dualisering op lokaal niveau moet vormen. Het Nederlandse burgemeesterschap wordt nog hoog gewaardeerd. Misschien houden Nederlanders – zo dacht ik toen ik een column van Paul Bordewijk van voor de dualisering las – ook wel van het idee dat iemand namens de koning nog een beetje orde probeert te handhaven in die chaotische politieke arena. Gelukkig valt dat buiten mijn onderzoek, maar de dualisering komt ruimschoots aan de orde als grote game changer van de afgelopen decennia. Ga ik wethouders nu echt loslaten? Nee, dit onderzoek levert veel teveel aangrijpingspunten op voor vervolgonderzoek. Daar ga ik mij na de druk om de deadline te halen in verdiepen.

Nog één notie vooraf: terwijl de drukproef allang voor de laatste keer gecontroleerd was en de tekst dus niet meer mocht verschuiven, zag ik in De Volkskrant een interview van 1 november met Paul 't Hart die de eerste vijftien jaar van zijn loopbaan aan in zijn eigen woorden de dark side verkeerde: onderzoek naar zaken die niet goed verliepen. Na verloop van tijd drong zich bij hem de volgende omineuze onderzoeksvraag zich op: “Wanneer je een minteken plaatst voor al die factoren die leiden tot fouten, heb je dan een goed functionerend overheidsapparaat?” Daarom koos hij na die eerste vijftien jaar voor positieve objecten van onderzoek, bijvoorbeeld projecten die goed waren verlopen. Ik dacht: ja! Daarom wilde ik een onderzoek doen naar wethouders die de eindstreep gehaald als tegenhanger van de onderzoeken naar “vallende” wethouders. Ik bevind me dus in goed gezelschap, constateerde ik, hoewel de keerzijde daarvan is dat ik niet terug kon grijpen op kastenvol met literatuur. Graag verwijs ik vooruit naar de hockeycoach Marc Lammers die een prominente plek krijgt in mijn conclusie, de plek in dit proefschrift waar ik mijn eigen mening wat meer kan laten spreken. De oproep die Paul 't Hart doet toegepast op onderzoek naar wethouders: focus zo meteen bij trainingen gericht op het mesofactoren (de plek waar wethouders met anderen in interactie treden) niet op conflictbeheersende factoren,

maar op die aspecten waar de energie zit die samenspel oplevert. Samenspel betekent samen spelen en dat is leuk en spannend en als dat lekker gaat, maakt niemand zich heel druk om een gemiste bal of een paar verkeerde danspassen. Natuurlijk hoort bij een spel ook willen scoren, maar als je focust op spel dan wordt er ook veel gescoord, als je focust op het vermijden en reguleren van conflict scoort er niemand en gebeurt er dus weinig.

In het verlengde van dit samenspel wil ik graag een aantal mensen bedanken.

Allereerst ben ik speciale dank verschuldigd aan Jeroen van Gool en Ton Roerig van de Wethoudersvereniging voor hun medewerking aan het veldonderzoek.

Graag wil ik - met het gevaar dat ik misschien toch een persoon die ergens in de afgelopen negen jaar meegedacht heeft vergeet – Dick Bakhuijzen, Loes Bakker, Monique van Bavel, Ruud van Bennekom, Gerda van den Berg, Leo Bezemer, Katja Bolt, Gerard Boluijt, Paul Bordewijk, Henk Bouwmans, Janneke Braam, Henk ten Brinke, Claartje Brons, Piet Buijtsels, Peter Castenmiller, Jeroen van Delden, Oenze Dijkstra, Wim Dijkstra, Kasper Driehuijs, Hans Driessen, Nettie Engels, Jan Eshuis, Rien Fraanje, Etienne Franken, René Grotens, Mathilde Haalstra, Edo Haan, Jan Hoekema, Henk Huitink, Arie de Jong, Jan Hendrik Klein-Molenkamp, Jos van der Knaap, Jan Kerkhoff, Garmt Kolhorn, Ad de Kroon, Gert-Jan Kusters, Ineke Lissenberg, Wim Luijendijk, Marcel Meijs, Marianne Morren, Cobie Miedema, Jacques Niederer, Julien van Ostaaijen, Ralph Pans, Huri Sahin, Antoin Scholten, Milo Schoenmaker, Ina Sjerps, Frank Speel, Elsbeth van Straaten, Corrie Steenbergen, Marijke Verstappen, Klaas de Vries, Piet Wanrooij, Ester Weststeijn, Renée Wiggers, Theo Wingens, Jos van Winkel, Jan van Zanen en William van Zanen danken voor het meedenken over focus, afbakening en opzet (en daarna soms ook tijdens het vervolg gedurende de data-analyse en rapportage).

Vervolgens hebben meegedacht bij het duiden van de eerste resultaten:

Ina Adema, Esther Apeldoorn, Fransje Backerra, Felix van Beek, Linda Berendsen, Tjarda Borsboom, Mirjam Clermonts, Frank Dales, Petra Dassen, Yarka Dreesen, Jacques Eurlings, Anky Griekspoor, René Grotens, Merel van Hall, Han ter Heegde, Raymond Jeene, Bert Kandel, Minke Knibbe, Jan Dick de Kort, Esther Lans, Berry Link, Gerard van Luijn, Niek Meijer, Thea de Mik, Victor Molkenboer, Roelof van Netten, Alwin Oortgiessen, Ruurd Palstra, Jan Dirk Pruijm, Koen Radstake, Peter Rehwinkel, John van der Rhee, Bob Roelofs, Maartje Schlehbusch, Jan Schrijen, Koen Schuiling, Geert van Soest, Paul Verhoeven, Wendy Verkleij, Wim Voeten, Jos Vervuurt, Miranda de Vries, Peter van Vugt, Jan Waaijer, Sander van Waveren en Jos Wienen. Veel dank jullie de inbreng!

Aanvullend dank aan de deelnemers van opeenvolgende politicologenetmalen voor de inspiratie en de prettige reflecties.

Tevens ben ik veel dank verschuldigd aan Lies van Aelst van de wethoudersvereniging voor het sparren over de 95 procent-versie!

Uiteraard ben ik daarnaast vooral alle wethouders die de uitgebreide vragenlijst ingevuld hebben zeer dankbaar, zonder u had ik dit onderzoek niet kunnen doen!

Ook dank aan de leden van de verschillende driehoeken die binnen hun gemeente hun wethouders er extra aan herinnerd hebben de enquête vooral toch in te vullen.

In dit voorwoord bedank ik bewust geen afzonderlijke wethouders voor de vele mooie gesprekken en reflecties, hoewel ik uiteraard iedereen zeer erkentelijk ben voor de geïnvesteerde tijd, ik kom er vanzelfsprekend persoonlijk bij jullie op terug.

Verder dank ik Luuk Heijlman, Johan Janssen, Ita Joosten en Nils Nijdam voor het kritische tegenlezen van de 99 procent-versie.

In het kader van de tegenlezers in de verschillende fasen: speciale dank aan Paul Bordewijk niet alleen voor het tegenlezen maar ook voor het verstrekken van praktisch onvindbare literatuur waaronder de dissertatie van Van Poelje en onze afspraak het weekend voordat ik moest inleveren voor de proefverdediging.

Daarnaast bedank ik Dilara, Harm, Lennart, Lisa, Nick, Nijs, Rick, Sjoerd en Tess voor het invoeren van de enquête en helpen bij de analyse van enquête-resultaten, het maken, aanvullen en controleren van de literatuur- en andere lijsten, het plannen van en brengen naar afspraken en maken van verslagen en uiteraard heel veel dank aan Jan-Willem, voor de honderden keren dat hij in zijn vrije tijd de telefoon opnam voor een spoedvraag van mij.

Dit alles resulteerde in een draak van een Word-bestand met teveel figuren die een eigen wil hadden, maar bedwongen zijn door Lisanne Gottenbos van Designwise, die op een gegeven moment net zo snakte naar de deadline als ik. Lisanne, je bent super!

Mocht ik iemand vergeten zijn, wat ongetwijfeld het geval is, op voorhand mijn excuses, de hulp werd toch zeer gewaardeerd!

Tot slot veel dank aan de examencommissie voor de goede feedback (een onderzoek moet inderdaad zelfstandig leesbaar zijn, ook voor diegenen die niet elke afslag die ik gemaakt heb heeft meegemaakt), mijn begeleider Herwig Reynaert voor zijn geduld toen ik die mening in eerste instantie nuanceerde en

eerder voor de ruimte die ik kreeg, zijn aanmoediging om naar de essentie terug te gaan en veel op te sparen voor vervolgonderzoek en zijn vrouw Els Verdonck voor de mooie ochtenden, middagen en avonden in de omgeving van Gent en Utrecht.

Helemaal tot slot heel veel dank aan Lex voor het geduld tijdens onze vakanties, maar ook daarbuiten, we gaan weer meer samen sporten, beloofd!

Petra Habets

Utrecht, november 2019

Inhoudsopgave

Voorwoord	V
Abstract: Alderman and the interaction with their environment, A study of factors aldermen experience as supportive in their functioning	II
Leeswijzer	17
Deel I: Inleiding	21
1. Van aanleiding tot onderzoeksvraag	23
1.1 Aanleiding	25
1.2 Wetenschappelijke relevantie en eerste literatuurverkenning	27
• Een kort overzicht: de wethouder als object van onderzoek	27
• De positie van de wethouder: de relatie ten opzichte van de burgemeester, het college en de raad	28
• Het ambt van wethouder aan de vooravond van de dualisering	33
• De dualisering: hoe diepgaand is het lokaal bestuur gedualiseerd in 2001?	35
• Na de dualisering: gevolgen voor de wethouder	40
• Nieuwe lokale trends	43
1.3 Afbakening van mijn onderzoek: wisselwerking tussen wethouders en hun omgeving	46
1.4 De wethouder zelf: bestuursstijl, leiderschap en individuele prestaties	52
1.4.1 Leiderschap en bestuursstijlen	52
1.4.2 Prestaties van wethouders	54
1.5 Naar een model voor de verklaring van het aanblijven van wethouders vanuit de interactie met hun omgeving?	57
• Het vallen van wethouders: verdieping van oorzaken op factoren mesoniveau	57
• Van het ontbreken van valpreventie naar ondersteunende factoren	59
1.6 Onderzoeksvragen	62
2. Onderzoeksverantwoording	65
2.1 Het onderzoek in een notendop	66
• Motivatie voor het bevragen van alle wethouders aan het einde van de collegeperiode 2014-2018	66
• Leeswijzer onderzoeksdesign aan de hand van de onderzoeksvragen	66
2.2 Vooronderzoek	68
2.3 Enquête-opbouw	69
• Proces	69
• Opbouw van de enquête	69

2.4	Beperkingen in het onderzoek	81
	• <i>Beperking in het onderzoek: het moment van onderzoek</i>	81
	• <i>Beperking in het onderzoek: beelden van wethouders zelf</i>	82
	• <i>Beperking in het onderzoek: kort zittende wethouders</i>	82
2.5	Kenmerken van de respondenten	84
	• <i>A1. Gemeentegrootte</i>	85
	• <i>B1. Mate van voorbereiding op het wethouderschap</i>	87
	• <i>B2. Anciënniteit als wethouder</i>	87
	• <i>B3. Achtergrond als volksvertegenwoordiger</i>	87
	• <i>B4. Achtergrond als ambtenaar</i>	88
	• <i>B5. Ideologische of pragmatische typering</i>	89
	• <i>B6. Meeonderhandelen</i>	89
	• <i>B7. Fulltime versus parttime</i>	90
	• <i>B8. Leeftijd</i>	90
	• <i>B9. Gender</i>	91
	• <i>C1. Landelijke of lokale partij</i>	91
	• <i>Do. Grootste fractie wel of geen onderdeel van de coalitie</i>	92
	• <i>D1. Aantal wethouders van de eigen partij in het college</i>	93
	• <i>D2. Aantal partijen in het college</i>	93
	• <i>D3. Totaal aantal wethouders in het college</i>	93
	• <i>D4. Relatieve partijgrootte binnen het college</i>	93
	• <i>E1. Rol bij het fractieoverleg</i>	94
	• <i>E2. Rol bij het coalitieoverleg</i>	94
2.6	Nadere invulling van het onderzoeksdesign aan de hand van de analyse van de enquête	94
	• <i>Controle van de ingeleverde enquêtes</i>	94
	• <i>Validatie en verdelingen van de 18 kenmerken</i>	95
	• <i>Analyse van (verwachte en onverwachte) relaties</i>	95
	• <i>Andere kwantitatieve analyses</i>	96
	• <i>Verbijzondering van de enquêteresultaten naar de 18 kenmerken</i>	97
	• <i>Vergelijking met eerder onderzoek</i>	99
2.7	Niet-uitgevoerde analyses	100
	• <i>Geen (regressie-)model geconstrueerd</i>	100
	• <i>Geen verdiepende gesprekken opgenomen in deze studie</i>	100

Deel II: Diverse algemene facetten van het wethouderschap 103

3. Rekrutering, voorbereiding op het wethouderschap, onderhandelingen en portefeuilleverdeling 107

3.1	De rekrutering	112
3.2	De voorbereiding op het wethouderschap	113
3.3	De onderhandelingen en portefeuilleverdeling	115
3.4	Eerste duiding van rekrutering, voorbereiding op het wethouderschap, onderhandelingen en portefeuilleverdeling	117

4. Een fantastische hondenbaan?! Wat vinden wethouders van hun wethouderschap?	119
4.1 Minder plezierige kanten en ruimte voor privé en reflectie	123
4.2 Bronnen van gezag, sterke punten en verklaring van successen	127
4.3 Eerste reflectie op minder plezierige kanten, ruimte voor privé en reflectie, bronnen van gezag, sterke punten en verklaring van successen	130
5. Adviseurs, steunbronnen, de eigen relatieve positie en de invloed van andere actoren	133
5.1 Belangrijkste adviseurs en steunbronnen van de wethouder	134
5.2 De relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden	141
5.3 Invloed van actoren op de activiteiten van de gemeente	144
5.4 Eerste reflectie op adviseurs, steunbronnen, de eigen relatieve positie en de invloed van andere actoren	146
Deel III: De interactie van wethouders met andere actoren	151
6. Het college	153
6.1 Het rapportcijfer voor het samenspel binnen het college	160
6.2 Ondersteunende factoren in het samenspel binnen het college	161
6.3 Belemmerende factoren in het samenspel binnen het college	161
6.4 Elementen van het samenspel binnen het college	162
• <i>De relaties binnen het college</i>	162
• <i>Persoonlijke positionering binnen het college</i>	167
6.5 Eerste duiding van het samenspel binnen het college	170
7. De fractie	173
7.1 Het rapportcijfer voor het samenspel met de fractie	179
7.2 Ondersteunende factoren in het samenspel met de fractie	180
7.3 Belemmerende factoren in het samenspel met de fractie	180
7.4 Elementen van het samenspel met de fractie	181
• <i>Fractieoverleg</i>	181
• <i>Relevante correlaties die gerelateerd zijn aan de fractie</i>	182
7.5 Eerste duiding van het samenspel met de fractie	182
8. De raad	185
8.1 Het rapportcijfer voor het samenspel met de raad	189
8.2 Ondersteunende factoren in het samenspel met de raad	190
8.3 Belemmerende factoren in het samenspel met de raad	190
8.4 Elementen van het samenspel met de raad	191
8.5 Eerste duiding van het samenspel met de raad	192

9. De coalitie	197
9.1 Het rapportcijfer voor het samenspel binnen de coalitie	203
9.2 Ondersteunende factoren in het samenspel binnen de coalitie	204
9.3 Belemmerende factoren in het samenspel binnen de coalitie	205
9.4 Elementen van het samenspel binnen de coalitie	205
9.5 Eerste duiding van het samenspel binnen de coalitie	208
10. De ambtenaren	211
10.1 Het rapportcijfer voor het samenspel met de ambtenaren	216
10.2 Ondersteunende factoren in het samenspel met de ambtenaren	217
10.3 Belemmerende factoren in het samenspel met de ambtenaren	217
10.4 Elementen van het samenspel met de ambtenaren	218
10.5 Eerste duiding van het samenspel met de ambtenaren	220
11. De externe omgeving	223
11.1 Het rapportcijfer voor het samenspel met de externe omgeving	227
11.2 Ondersteunende factoren voor het samenspel met de externe omgeving	228
11.3 Belemmerende factoren voor het samenspel met de omgeving	228
11.4 Elementen van het samenspel met de externe omgeving	228
11.5 Eerste duiding van het samenspel met de externe omgeving	231
Deel IV: vergelijking enquêteresultaten met onderzoeksbijlage Dualisme en lokale democratie	233
12. Veranderde spelregels	235
12.1 Vergelijkend onderzoek	236
12.2 Eerste duiding ten aanzien van dualisering en het wethouderschap	240
Deel V: De diverse facetten uit de delen II en III beschouwd naar de verschillende kenmerken van wethouders, hun partij, gemeente, college en enkele overlegvormen waarin ze kunnen participeren	241
13 Kenmerken van de gemeente	245
13.1 Gemeentegrootte	246
• A1 Gemeentegrootte en de voorbereiding op het wethouderschap	246
• A1 Gemeentegrootte en de minder plezierige kanten van het wethouderschap	246
• A1 Gemeentegrootte en bronnen van gezag	247
• A1 Gemeentegrootte en adviseurs & steunbronnen van de wethouder	248
• A1 Gemeentegrootte en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden	250

• A1 Gemeentegrootte en het speelveld college	252
• A1 Gemeentegrootte en het speelveld raad	253
• A1 Gemeentegrootte en het speelveld coalitie	253
• A1 Gemeentegrootte en het speelveld externe omgeving	255
• Samenvattend beeld met betrekking tot gemeentegrootte	256
14 Kenmerken van de wethouder	259
14.1 Mate van voorbereiding op het wethouderschap	261
• B1 Mate van voorbereiding op het wethouderschap en de aard van de voorbereiding	261
• B1 Mate van voorbereiding op het wethouderschap en sterke punten	262
• B1 Mate van voorbereiding op het wethouderschap en het speelveld college	262
• B1 Mate van voorbereiding op het wethouderschap en het speelveld fractie	264
• Eerste duiding met betrekking tot voorbereiding van de wethouder	264
14.2 Anciënniteit als wethouder	265
• B2 Anciënniteit als wethouder en de onderhandelingen en portefeuilleverdeling	265
• B2 Anciënniteit en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden	265
• B2. Anciënniteit en steunbronnen van de wethouder	266
• B2 Anciënniteit en het speelveld college	267
• B2 Anciënniteit en het speelveld fractie	267
• B2 Anciënniteit en het speelveld “externe omgeving”	268
• Eerste duiding met betrekking tot anciënniteit	268
14.3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger	269
• B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en de voorbereiding op het wethouderschap	269
• B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en de onderhandelingen en portefeuilleverdeling	270
• B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en de minder plezierige kanten van het wethouderschap	271
• B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en sterke punten	271
• B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en steunbronnen van de wethouder	272
• B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden	273
• B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en het speelveld college	274
• B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en het speelveld fractie	275
• B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en het speelveld externe omgeving	276
• Eerste duiding met betrekking tot de achtergrond als volksvertegenwoordiger	277

14.4	Achtergrond als ambtenaar	277
	• B4 Achtergrond als ambtenaar en de voorbereiding op het wethouderschap	277
	• B4 Achtergrond als ambtenaar en sterke punten	278
	• B4 Achtergrond als ambtenaar en steunbronnen van de wethouder	279
	• B4 Achtergrond als ambtenaar en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden	279
	• B4 Achtergrond als ambtenaar en de invloed van actoren op de activiteiten van de gemeente	279
	• B4 Achtergrond als ambtenaar en het speelveld college	280
	• B4 Achtergrond als ambtenaar en het speelveld fractie	281
	• B4 Achtergrond als ambtenaar en het speelveld externe omgeving	282
	• Eerste duiding met betrekking tot de achtergrond als ambtenaar	282
14.5	Ideologische of pragmatische typering	283
	• B5 Ideologische of pragmatische typering en de voorbereiding op het wethouderschap	283
	• B5 Ideologische of pragmatische typering en bronnen van gezag	284
	• B5 Ideologische of pragmatische typering en sterke punten	284
	• B5 Ideologische of pragmatische typering en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden	285
	• B5 Ideologische of pragmatische typering en het speelveld college	285
	• B5 Ideologische of pragmatische typering en het speelveld raad	287
	• B5 Ideologische of pragmatische typering en het speelveld externe omgeving	288
	• Eerste duiding met betrekking tot ideologische of pragmatische typering	289
14.6	Invloed op de eigen portefeuille	289
	• B6 Invloed op de eigen portefeuille en de voorbereiding op het wethouderschap	289
	• B6 Invloed op de eigen portefeuille en de onderhandelingen en portefeuillevverdeling	290
	• Eerste duiding met betrekking tot invloed op de eigen portefeuille	291
14.7	Fulltime versus parttime wethouders	291
	• B7 Fulltime versus parttime en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden	291
	• B7 Fulltime versus parttime en het speelveld college	292
	• Eerste duiding met betrekking tot fulltime versus parttime wethouders	292

15 Kenmerken van de partij 293

15.1	Landelijke of lokale partij	294
	• C1 Landelijke of lokale partij en de voorbereiding op het wethouderschap	294

• C1 Landelijke of lokale partij en de minder plezierige kanten van het wethouderschap	294
• C1 Landelijke of lokale partij en bronnen van gezag	295
• C1 Landelijke of lokale partij en verklaring van successen	296
• C1 Landelijke of lokale partij en steunbronnen van de wethouder	296
• C1 Landelijke of lokale partij en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden	297
• C1 Landelijke of lokale partij en de invloed van actoren op de activiteiten van de gemeente	298
• C1 Landelijke of lokale partij en het speelveld college	299
• C1 Landelijke of lokale partij en het speelveld externe omgeving	300
• Eerste duiding met betrekking tot wethouders van landelijke of lokale partijen	301
16. Kenmerken van het college en de coalitie	303
16.1 Aantal wethouders van de eigen partij in het college	305
• D1 Aantal wethouders van de eigen partij en de onderhandelingen en portefeuilleverdeling	305
• D1 Aantal wethouders van de eigen partij en adviseurs en steunbronnen van de wethouder	305
• D1 Aantal wethouders van de eigen partij en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden	307
• D1 Aantal wethouders van de eigen partij en de invloed van actoren op de activiteiten van de gemeente	308
• D1 Aantal wethouders van de eigen partij en het speelveld college	309
• D1 Aantal wethouders van de eigen partij en het speelveld coalitie	310
• D1 Aantal wethouders van de eigen partij en het speelveld externe omgeving	310
• Eerste duiding met betrekking tot aantal wethouders van de eigen partij	311
16.2 Aantal partijen in het college	311
• D2 Aantal partijen in het college en steunbronnen	311
• D2 Aantal partijen in het college en de relatieve positie van wethouders in relatie tot andere speelvelden	312
• D2 Aantal partijen in het college en de invloed van actoren op de activiteiten van de gemeente	313
• Eerste duiding met betrekking tot aantal partijen in het college	313
16.3 Totaal aantal wethouders in het college	313
16.4 Relatieve partijgrootte binnen het college	314
• D4 Relatieve partijgrootte binnen het college en sterke punten	314
• Eerste duiding ten aanzien relatieve partijgrootte	315

17. Kenmerken van overlegvormen	317
17.1 Rol bij het fractieoverleg	319
• <i>E1 Rol bij het fractieoverleg en steunbronnen</i>	319
• <i>E1 Rol bij het fractieoverleg en het speelveld fractie</i>	321
• <i>Vergelijking voor en na dualisering</i>	323
• <i>Eerste duiding met betrekking tot de rol bij het fractieoverleg</i>	324
17.2 Rol bij het coalitieoverleg	325
• <i>E2 Rol bij het coalitieoverleg en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden</i>	325
• <i>Eerste duiding over de rol bij het coalitieoverleg</i>	326
Deel VI: Beantwoording onderzoeksvragen, conclusies en aanbevelingen voor vervolgonderzoek	327
18. Beantwoording onderzoeksvragen	329
18.1 Hoe oordelen wethouders over hun relatie met de speelvelden waarop ze actief zijn	331
18.2 Kan een wethouder een slecht samenspel op één van de speelvelden compenseren door meer te investeren in andere speelvelden?	333
18.3 Welke factoren ervaren de wethouders zelf als ondersteunend in het samenspel op de speelvelden?	334
18.4 Welke factoren ervaren de wethouders zelf als belemmerend in het samenspel op de speelvelden?	335
18.5 Zijn er relaties tussen kenmerken van de gemeente, de partij, de wethouder, het college & coalitie en overlegvormen die het oordeel van de wethouders over het samenspel met de speelvelden waarop ze actief zijn positief dan wel negatief beïnvloeden?	336
• <i>Kenmerken van de gemeente</i>	336
• <i>Kenmerken van de wethouder</i>	336
• <i>Kenmerken van de partij</i>	339
• <i>Kenmerken van het college en de coalitie</i>	339
• <i>Kenmerken van overlegvormen</i>	340
• <i>Samenvattend beeld van de beïnvloedende factoren</i>	341
18.6 Wat zijn de gevolgen van de dualisering geweest voor de relatie die wethouders onderhouden met speelvelden waarop ze actief zijn?	341
19. Conclusies en aanbevelingen voor vervolgonderzoek	343
19.1 Hoofdconclusie	344
19.2 Toelichting op deelconclusie 1: wethouders werken op alle speelvelden aan een goed samenspel, slechts een beperkt deel van de wethouders kiest ervoor om de interactie op bepaalde speelvelden te minimaliseren	345

19.3	Toelichting op deelconclusie 2: wethouders waarderen het samenspel hoger voor die speelvelden waar politieke verschillen weinig of geen rol spelen	346
19.4	Toelichting op deelconclusie 3: wethouders zien het college als hun thuisbasis en in minder mate de eigen fractie, de dualisering heeft deze tendens versterkt	347
19.5	Toelichting op deelconclusie 4: het begeleidend programma bij de invoering van de dualisering vanuit het ministerie en de VNG heeft onnodige afstand gecreëerd tussen wethouder en fractie	348
19.6	Aanbevelingen voor nader onderzoek	348
	• <i>Is er een maatschappelijke opbrengst van beter voorbereide wethouders?</i>	249
	• <i>Het opereren als coalitie: weten wat werkt?</i>	349
	• <i>De driehoek als steunbron</i>	350
	• <i>Ook al is het samenspel goed: heeft een wethouder nog een leven dat in balans is?</i>	351
	• <i>Herhaling van dit onderzoek halverwege de collegeperiode</i>	351
19.7	Tenslotte	352

Bijlage 1: Geraadpleegde literatuur	353
--	-----

Bijlage 2: Onderzoeksgegevens	355
Kenmerken van de respondenten	365
• A1. Gemeentegrootte	365
• B1. Mate van voorbereiding op het wethouderschap	366
• B2. Anciënniteit als wethouder	366
• B3. Achtergrond als volksvertegenwoordiger	367
• B4. Achtergrond als ambtenaar	369
• B5. Ideologische of pragmatische typering	370
• B6. Meeonderhandelen	371
• B7. Fulltime versus parttime	371
• B8. Leeftijd	372
• B9. Gender	373
• C1. Landelijke of lokale partij	373
• D0. Grootste fractie wel of geen onderdeel van de coalitie	374
• D1. Aantal wethouders van de eigen partij in het college	375
• D2. Aantal partijen in het college	375
• D3. Totaal aantal wethouders in het college	376
• D4. Relatieve partijgrootte binnen het college	377
• E1. Rol bij het fractieoverleg	378
• E2. Rol bij het coalitieoverleg	378

Verschillen in de samenstelling van de onderzoeksgroep naar (achtergrond)kenmerken	379
• A1 Gemeentegrootte	380
• B1. Mate van voorbereiding op het wethouderschap	382
• B2. Anciënniteit als wethouder	384
• B5. Ideologische of pragmatische typering	385
• B6. Meeonderhandelen	386
• B8. Leeftijd	387
• D1. Aantal wethouders van de eigen partij in het college	390
Uitgevoerde t-toetsen op de rapportcijfers	391
Berekende correlaties tussen antwoorden	395
Situaties waarin wethouders vreesden voor hun positie als wethouder	407
Ondersteunende en belemmerende factoren overzicht van gebruikte coderingen	410

Bijlage 3: Vragenlijst	420
-------------------------------	-----

Bijlage 4: Gebruikte figuren	435
-------------------------------------	-----

Bijlage 5: Gebruikte tabellen	447
--------------------------------------	-----

Abstract: Alderman and the interaction with their environment, A study of factors aldermen experience as supportive in their functioning

Rationale and research question

For several consecutive terms of office, the number of aldermen in the Netherlands who stand down before completing their full term has been growing. This undermines public confidence in local democracy and can also be a personal drama for those involved. This is why I intend to use this doctoral research to identify which factors in the interaction with the environment aldermen themselves believe enable them to develop effectively, increasing their likelihood of serving the full term.

The group of aldermen who were able to serve a full term was until now a group which has attracted little attention for research, despite the fact that they can offer a mirror for studies of failing aldermen: they were able to continue to command the confidence of the municipal council (the confidence principle) for a full term and therefore can provide information about factors that help to support them in their functioning.

In their study of failing aldermen, Aardema et al. (2011) identified three levels that are relevant for the performance:

Micro-level: causes and circumstances relating to the alderman as a person, such as role perception, their style of performance (including communicative skills and political nous), competencies and character traits that are of relevance to performance.

Meso-level: the problem situation within the public administration arena, as manifested in the relations between people and groups at local level: the municipal executive (mayor and aldermen), the municipal council, the administrative organisation and local networks.

Macro-level: the potential impact of social and other factors in the broader sense, such as the separation of powers (*dualisme*) and public dissatisfaction.

Because I am specifically attempting to identify factors that may support aldermen in their interaction with others and more especially what others can do to support them, I have chosen to focus on the meso-level. Aldermen and those in their immediate surroundings have hardly any direct influence at macro-level and very little at micro-level.

At meso-level, there are various playing fields in which aldermen operate:

- The municipal executive (mayor and aldermen)
- The political group
- The coalition
- The municipal council
- The administrative organisation
- The external environment.

In view of the choice to focus at meso-level, the logical research question is as follows: which factors – in addition to their personal effort and commitment – support aldermen in performing their office?

The research question can be subdivided as follows:

1. How do aldermen rate the interaction with the playing fields on which they operate?
2. Can an alderman compensate for poor interaction on a playing field by investing more in other playing fields?
3. Which factors do aldermen themselves feel support their interactions in the different playing fields?
4. Which factors do aldermen themselves feel inhibit their interactions in different playing fields?
5. Are there relationships between characteristics of the municipality, the alderman, the party, the municipal executive and coalition and forms of consultation that have a positive or negative influence on how members rate the interaction with the playing fields on which they operate?
6. What are the consequences of the separation of powers (dualisme) for aldermen' interaction in the six playing fields on which they operate?

Research method

In addition to a preliminary study made up of in-depth interviews with 15 aldermen and a review of the literature, my research consists of a survey sent with the permission of the Association of Aldermen (*Wethoudersvereniging*) to all aldermen at the end of 2017 – i.e. at the end of the local government term. They had until the 2018 municipal council elections to complete the survey. The survey focused mainly on the playing fields mentioned on which aldermen operate. Additional information was also solicited, partly based on previous surveys among people holding political office, partly for the purposes of validation and partly to identify factors that explain differences between aldermen.

The questions included in the survey provided an insight into several characteristics that can be used to distinguish between aldermen and that may have consequences for their interaction on the various playing fields. This concerns

characteristics of the municipality (its size), characteristics of the alderman (the level of preparation to become alderman, seniority, whether or not he or she has a background as an elected representative or public servant, ideological versus pragmatic approach, whether or not he or she was involved in coalition negotiations, full-time or part-time), characteristics of the party (national or local party), characteristics of the municipal executive and coalition (number of other members from the same party, total number of parties, total number of members of the municipal executive and the relative party size) and the characteristics of forms of consultation (role in coalition meetings and political group meetings).

Responses to the research question

The responses to the subsidiary questions are as follows:

1. How do aldermen rate the interaction with the playing fields on which they operate?

Although aldermen on average rate the interaction on each playing field as more than satisfactory, there are differences. Collaboration with civil servants is rated highest, followed by interaction with the political group and the executive. The score for interaction with the council and the coalition is substantially lower.

They give the highest score for the interaction on playing fields in which they can exert the strongest influence (referred to as the “circle of influence”). As soon as the council comes into play, the chance of “surprises” increases and the feeling of having any influence diminishes accordingly.

Nevertheless, the total impression is that aldermen generally operate with confidence on all playing fields.

2. Can an alderman compensate for poor interaction on one playing field by investing more on other playing fields?

It would seem that aldermen need to operate effectively on all playing fields and there is little opportunity for offsetting difficult interaction on one playing field on another. The mechanisms that occur most frequently are: a) if there is lower confidence in the administrative organisation, confidence in the coalition increases and vice versa and b) aldermen who identify as ideological appear to have greater confidence in the interaction with the external environment and less with the executive.

3. Which factors do aldermen themselves feel support their interactions on the different playing fields?

This question was asked for all six playing fields. It is remarkable to note that one key concept appears in the top ten in all playing fields: “confidence”. The concept of “respect” also features in all playing fields, except “external environment”. Most other concepts that feature in the top ten for several playing fields focus on relationships, such as “to grant”, “atmosphere” and “consultation”.

This focus on relationships is not equally strong across all playing fields: civil servants are largely judged on their expertise and for the coalition, the concept cited most frequently is actually the coalition agreement reached.

4. Which factors do aldermen themselves feel inhibit their interactions on different playing fields?

When it comes to inhibiting factors, there is no concept that emerges on all or almost all playing fields; these factors show clear differences for each playing field.

Having said this, for the political playing fields (municipal executive, political group, coalition and council) some related concepts do emerge that form a theme and have an inhibiting effect on these four playing fields. These concern the existence of political differences and the need for profiling by others. Emphasising political differences and expressing this explicitly is something aldermen experience as difficult.

Other factors which are visible in several playing fields are a negative appreciation of relationships (used concepts are “games”, “personal attack” or “little interaction”) and lack of knowledge or skills.

5. Are there relationships between characteristics of the municipality, the party, the alderman, the municipal executive and forms of consultation that have a positive or negative influence on how aldermen rate the interaction with the playing fields on which they operate?

The research reveals three important perceptions with regard to this point:

- 1) Although a large proportion of aldermen feel poorly prepared for the position, this has little influence on how they rate (at the end of the term of office) the interaction on the playing fields on which they operate. Besides, those who have some experience of operating in public administration or the political arena generally feel better prepared. This applies to both those who were previously public representatives and those who were civil servants.

- 2) In terms of interaction on the different playing fields, it is possible to identify differences between types of aldermen, but these do not result in any fundamentally different approach to their role, with the exception of a small group who do not actually operate on all playing fields and seek little coordination with others. However, there are some noticeable differences. More experienced aldermen are more likely to see the executive as a marriage of convenience than less experienced members. Those with a background as public representatives appreciate the interaction with both the political group and the executive more than those without this background. Those with a background as civil servants appreciate the interaction with the political group less than those without this background. Aldermen who identify as ideological appreciate the interaction within the executive slightly less and the interaction with the external environment slightly more. Part-time members feel that they are in a weaker position than their full-time counterparts. Aldermen who serve in the executive with (several) other members from the same party tend to rely more on both fellow members and the administrative organisation and less on the mayor and the municipal secretary. Aldermen in coalitions consisting of numerous parties and/or with many members of the executive do not differ in the way in which they appreciate the interaction within the executive from those from smaller executives. The more parties there are involved in the executive, the greater the influence of both the municipal secretary and the influence that members themselves feel they have within the executive. Aldermen for local parties are more likely to rely on the administrative organisation than those from national parties. More regular consultation with the party group results in earlier consultation of important initiatives and more regular consultation in the coalition results in more experienced influence within the coalition.
- 3) The role of alderman is a demanding office that places demands on a person 24/7. As a result, many aldermen feel they have little time for a private life, as part II demonstrates. This can cause them to give up prematurely even though they may be perfectly able to operate on all playing fields.
6. What are the consequences of the separation of powers for aldermen' interaction on the six playing fields on which they operate?

The formal separation of powers between the council and the executive has primarily resulted in less coordination between the party group and aldermen. It would appear that the municipal executive identifies more clearly as a “group of friends” than it did before. This does not, however, mean a complete turn-around in terms of relationships, although there is a clearly visible shift.

Conclusion and recommendations for further research

The research question was: which factors – in addition to their personal effort and commitment – support aldermen in performing their office?

The primary conclusion is that aldermen who fulfil their term invest in intensive interaction on all playing fields by creating an atmosphere of trust and confidence, in which political differences are experienced as inhibiting.

This primary conclusion leads to the following subsidiary conclusions:

1. Aldermen work to achieve effective interaction on all playing fields. Only a small proportion of them opt to minimise interaction on certain playing fields.
2. Aldermen appreciate interaction more on those playing fields in which political differences play little or no role.
3. Aldermen consider their home base to be the municipal executive and their own party group only to a lesser extent. This tendency has been reinforced by the separation of powers called “dualisering”.
4. The programme of support spearheaded by the Ministry and the Association of Netherlands Municipalities (VNG) for the introduction of the separation of powers created unnecessary distance between aldermen and party groups.

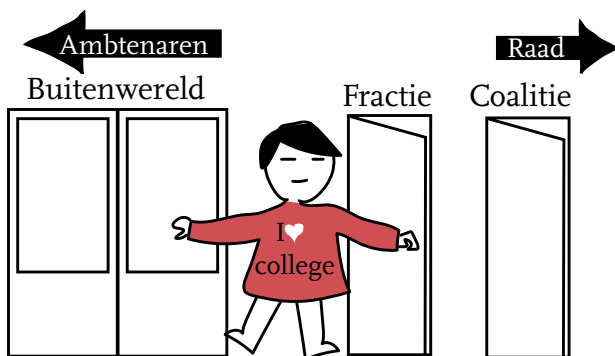
There are several opportunities I can see for further research. However, I will limit myself to points where the results of the field research would imply the need for further in-depth study related to the original research question but for which the research design chosen fails to provide or suggest an answer.

This is clearly the case on five areas: the preparation of aldermen for the position, operating as part of a coalition, the triangle mayor, municipal clerk & citymanager, the pressure of time experienced by the aldermen and last but not least a repetition of this research about halfway or at least before the last year of the term of office.

Leeswijzer

Het hart van deze studie vormen deel III en deel V. Ik wilde onderzoeken hoe de omgeving wethouders kan helpen in hun functioneren. In deel III staat daarom de interactie van wethouders met hun omgeving centraal: welke facetten ervaren wethouders als ondersteunend en belemmerend in hun interactie met anderen?

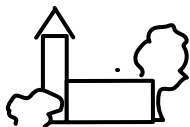
Hierbij worden zes “speelvelden” onderscheiden: een wethouder acteert binnen het college, met de fractie, met de gemeenteraad, binnen de coalitie, met de ambtenaren en met de “externe omgeving”.



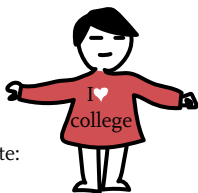
In deel V komen deze zes speelvelden terug, gerelateerd aan kenmerken die de kwaliteit van het samenspel op de verschillende speelvelden kunnen beïnvloeden. Deze kenmerken zijn te rubriceren naar kenmerken van de gemeente waar de wethouder wethouder is, kenmerken van de wethouder zelf, kenmerken van de partij van de wethouder, kenmerken van het college en de coalitie waarvan de wethouder deel uitmaakt en kenmerken van enkele overlegvormen waar de wethouder al dan niet aan deelneemt.

In dit deel wordt bijvoorbeeld de vraag beantwoord of de wethouders de kwaliteit van het samenspel binnen colleges bestaande uit veel partijen anders waarderen dan binnen colleges met minder partijen, maar ook of wethouders het samenspel op de zes speelvelden anders waarderen wanneer zelf deel hebben kunnen nemen aan de coalitieonderhandelingen.

De onderzochte kenmerken van gemeenten, wethouders zelf, hun partijen, de colleges en coalities waar ze deel van uitmaken, een tweetal overlegvormen in relatie tot deze speelvelden, komen aan de orde in deel I, waarin ik ook de aanleiding tot dit onderzoek schets, mijn onderzoek plaats in relatie tot eerder onderzoek, de context van het wethouderschap beschrijf en mijn onderzoeksvragen met mijn onderzoeksopzet presenter.



Kenmerken van de gemeente:
A1. gemeentegrootte



Kenmerken van de wethouder:

- B1. mate van voorbereiding op het wethouderschap
- B2. anciënniteit
- B3. wel/geen achtergrond als volksvertegenwoordiger
- B4. wel/geen achtergrond als ambtenaar
- B5. ideologisch/pragmatisch
- B6. invloed op de eigen portefeuille
- B7. fulltime/parttime
- B8. leeftijd
- B9. gender



Kenmerken van de partij:
C1. landelijk/lokaal



Kenmerken van het college en coalitie:

- Do. grootste fractie wel of geen onderdeel van de coalitie
- Dr. aantal wethouders eigen partij
- D2. aantal partijen
- D3. totaal aantal wethouders in het college
- D4. relatieve partijgrootte



Kenmerken van overlegvormen:

- E1. fractie-overleg
- E2. coalitie-overleg

Een facet dat ik er speciaal uit wil lichten en in een afzonderlijk deel is ondergebracht (deel IV), is de invoering van de dualisering, omdat ik wilde nagaan of de formele verandering van spelregels als gevolg van de dualisering ook invloed heeft op het daadwerkelijke samenspel tussen wethouders en andere actoren.

Dit leidt tot de volgende opbouw:

- Deel I behandelt de aanleiding voor dit onderzoek met een verkenning van de relevante literatuur, resulterend in de vraagstelling van dit onderzoek en de onderzoeksopzet met de potentieel beïnvloedende factoren.
- Deel II schetst als voorbereiding op deel III en deel V diverse algemene facetten van het wethouderschap, zoals de rekrutering, de voorbereiding op het wethouderschap, de formatie en de portefeuillevverdeling. Ook komen de plezierige en minder plezierige kanten van het wethouderschap aan de orde en de ruimte voor privé en reflectie. Dit wordt gevolgd door de bronnen van gezag, de sterke punten van de wethouder en de verklaring van successen, dit alles uiteraard volgens de wethouder zelf. Deel II sluit af met de belangrijkste adviseurs en steunbronnen van de wethouder en de inschatting die wethouders maken van hun relatieve positie ten opzichte van hun andere w's.

- In deel III staat de interactie van wethouders met andere actoren centraal, binnen het college, met de fractie, in de coalitie, met de raad, met de ambtenaren en met de externe omgeving.
- In deel IV sta ik stil bij die facetten uit deel III waar ik dit onderzoek kan vergelijken met een onderzoek dat de staatscommissie Dualisme en lokale democratie voor de invoering van de dualisering heeft laten uitvoeren.
- In deel V worden diverse bevindingen uit delen II, III en IV per onderzocht kenmerk gepresenteerd, daar waar er verschillen optreden.
- In deel VI volgen de conclusies aan de hand van de beantwoording van de onderzoeksvragen en worden aanbevelingen gedaan voor nader onderzoek.

Deel I

Inleiding

Dit deel bestaat uit twee hoofdstukken. In het eerste hoofdstuk komen de aanleiding en de wetenschappelijke relevantie waaronder een eerste literatuurverkenning aan de orde. Het eerste hoofdstuk eindigt met de onderzoeksvragen. Het tweede hoofdstuk bevat de onderzoeksverantwoording.

1. Van aanleiding tot onderzoeksvraag

Voormalig wethouder, burgemeester en fractievoorzitter Alexander Pechtold: “De waardering voor de functie van wethouder is slecht, de recruitment door partijen beroerd en de beloning is belazerd. Het dualisme is nooit afgemaakt. Wethouder zijn is een absolute in between functie. Je bent niet van de fractie, maar ook niet van de burgemeester en je collega’s. Je bent van niemand en je hebt beperkte macht. Een handtekening van jou is niets waard.” (Horrevorts & Pans, 2010, p.204)

Harry Borghouts (voormalig Commissaris van de Koningin Noord-Holland en voormalig secretaris-generaal): “In het algemeen vertrouw ik de politiek niet. Er zijn altijd dubbele agenda’s, een enkeling is eerlijk. Uiteindelijk komt er altijd wel een resultaat uit, maar het zijn allemaal mensen die voor zichzelf iets willen bereiken, zodat ze herkozen kunnen worden. Het is wel een probleem, maar een overheid die absoluut vertrouwd wordt door de burgers is niet te bereiken. Dat is ook helemaal niet erg.” (Horrevorts & Pans, 2010, p.65)

Voormalig minister Jo Ritzen: “De eerste taak van de minister is boegbeeld zijn: vertrouwen te geven en oplossingen te bedenken voor de problemen die zich voordoen. Dat vertrouwen komt te voet en gaat te paard. Want politiek is een Assepoester. Ze dweilt, schrobt en veegt. En vooral: ze tobt.

Zou het niet mooier zijn haar te laten dansen en schitteren?

Dat kan niet, zeg je, want politiek is kiezen. Aan elke keuze zitten mooie en minder mooie kanten. Elke oplossing schept nieuwe problemen. Er is geen muiltje dat Assepoester past.” (Ritzen, 1998, p.17)

Voormalig minister Klaas de Vries: “Als hij weinig weet van een beleids-terrein is dat voor een bestuurder een flinke handicap. Je moet weten welke problemen er spelen en het speelveld dat je betreedt kennen. Besturen is niet vooral techniek, maar juist inhoud. Als minister van Sociale Zaken had ik er veel baat bij dat ik in de SER had gezeten en het netwerk goed kende, wist welke krachten er speelden en hoe mensen met bepaalde zaken omgingen. Het lokaal bestuur kende ik na mijn werk bij de VNG ook door en door. Dat maakte de overstap van het ministerschap van Sociale Zaken naar dat van Binnenlandse Zaken relatief eenvoudig. Een regeerakkoord levert vaak wel een agenda op, maar je moet niet alles groter en mooier willen maken. Het gaat erom te realiseren wat kan, niet waarvan je droomt.” (Horrevorts & Pans, 2010, p.250)

Voormalig minister Melanie Schultz van Haegen: “Mijn vertrek naar Den Haag was ook niet gepland. Dijkstal had me wel eens benaderd of ik Kamerlid wilde worden, maar dat wilde ik helemaal niet. Later werd mij gevraagd staatssecretaris te worden. Ik vroeg aan Gerrit Zalm welk programma hij voor ogen had en wat voor rol ik moest spelen. Zijn antwoord was: hoezo rol? Zorg maar dat je het overleeft. Ik ging er redelijk blanco naar toe, zonder een programma, maar met mijn liberale principes. Ik kwam niet uit de wereld van verkeer en waterstaat en had ook niet jarenlang als Kamerlid aan mijn programma gewerkt.” (Buis, 2015, p.222)

Voormalig minister Yvonne van Rooy: “Een bestuurder moet beton in zijn rug hebben. Iemand die dat buitengewoon goed gedaan heeft is Hans Hoogervorst. Hij had drie elementen waarom hij een goed minister was. Een, hij kwam niet uit de sector Volksgezondheid. In het huidige tijdsgewricht is het een groot nadeel als een minister uit de sector komt. Een minister is dan teveel kennisdeskundige en daar is het departement voor. Een minister zit er om bestuurlijke beslissingen te nemen.

Twee: hij was heel veel op het departement en weinig daarbuiten. Hij was weinig zichtbaar en gaf geen aanleiding om hier en daar een uitspraak te doen. Hij was dus weinig in de Kamer. Op het departement overlegde hij met alles en iedereen om die herziening van de volksgezondheid verder te duwen. Drie: hij was ervaringsdeskundige in de Tweede Kamer en wist hoe hij dat proces goed door de Kamer moest trekken. Die drie punten geven volgens mij goed weer waar een bestuurder aan moet voldoen.” (Buis, 2015, p.213-214)

Voormalig minister Piet Hein Donner: “Minister zijn: het is eervol als je gevraagd wordt, het is vererend als je het vertrouwen krijgt, maar het is pas ontspannend als je het geweest bent. De eerste dag van mijn optreden moest ik een staatssecretaris uitleggen dat aftreden het beste was dat ze kon doen. Halverwege moest ik mijzelf uitleggen dat aftreden het beste was dat ik kon doen. En na negen en een half jaar was aftreden de consequentie van wat anderen met mij wilden doen.” (Buis, 2015, p.148)

Voormalig minister Jan Pronk over het kabinet Den Uyl: “We hebben minder hervormd dan we ambieerden, maar we representeerden in al onze diversiteit de geest van de tijd.” (Buis, 2015, p.24)

1.1 Aanleiding

Meerdere bestuursperioden achtereenvolgende groeit het aantal wethouders dat voortijdig terugtreedt (Carabain, 2009, p.7). Van de in 2014 gestarte wethouders hebben vier op de tien hun wethouderschap voortijdig afgebroken, één op de vijf wethouders kwam ten val door een vertrouwensbreuk. (De college Tafel, 2018, p.1) Dit is voor betrokkenen een persoonlijk drama, maar vormt ook een maatschappelijk probleem.

Boogers (2013) constateert op basis van een kwantitatieve analyse van onderzoeken in verschillende gemeenten naar tevredenheid over de kwaliteit van het bestuur: “Politiek ‘gedoe’ rond wethouders doet de ervaren kwaliteit van het lokaal bestuur bepaald geen goed.” (p.36)

In dit eerste hoofdstuk schets ik allereerst in deze paragraaf mijn motivatie voor dit onderzoek, waarna ik in paragraaf 1.2 een eerste verkenning van literatuur geef over het vak van wethouder, de bestuurlijk-juridische context waarin deze functioneert, de dualisering en recente trends. In paragraaf 1.3 ga ik verder in op de speelvelden waarop wethouders opereren om tot een eerste afbakening van mijn onderzoek te komen. In paragraaf 1.4 ga ik in op leiderschap, bestuursstijlen en prestaties van wethouders en introduceer ik de zogenaamde vertrouwensregel. In paragraaf 1.5 schets ik een beeld van wat andere auteurs aangeven over factoren die wethouders ondersteunen in hun functioneren. Tenslotte presenteer ik in paragraaf 1.6 mijn onderzoeksvragen.

Over het vertrouwen van inwoners in het lokaal bestuur lopen de opvattingen uiteen. Kemmers, Van der Waal & De Koster (2018) signaleren dat één op de drie burgers zich ontevreden voelt en stellen vervolgens: “Vrijwel alle ontevreden burgers voelen zich niet gehoord door de politiek en vinden politici onbetrouwbaar.” (p.72)

Van Houwelingen, Boele & Dekker (2015) introduceren een in dit verband relevant onderscheid: “Het politiek vertrouwen ligt stevast lager dan de democratische tevredenheid. Men blijkt bovendien vaker tevreden te zijn met de materiële democratie (de bescherming van rechten en vrijheden) dan met de formele (democratie als besluitvormingsprocedure).” (p.96)

Van der Meer waarschuwt voor teveel pessimisme:

Er is geen crisis van de democratie. De Nederlandse representatieve democratie functioneert – vanuit democratisch oogpunt – uitstekend. Op elke internationale ranglijst behoren de Nederlandse democratie en de Nederlandse bureaucratie tot de wereldtop. De kiezer is zich gaan gedragen zoals we zouden verwachten in een volwassen democratie. Anders

dan tijdens de verzuiling is de kiezer niet langer trouw aan een enkele partij; hij is begonnen te kiezen tussen logische alternatieven. De burger heeft zich niet afgekeerd van de politiek, maar combineert een steeds hogere tevredenheid met het functioneren van de democratie aan een gezonde scepsis over de machthebbers binnen dat systeem. (Van der Meer, 2017, p.11-12)

Het is dus logisch dat bestuurders met enige scepsis beschouwd worden.

De cijfers laten geen vertrouwenscrisis zien tussen burger en lokaal bestuur. De trend van het toenemend aantal wethouders dat voortijdig stopt, valt samen met een stijgende tevredenheid van burgers over het gemeentebestuur. Daarnaast ligt deze tevredenheid hoger dan de tevredenheid over het landsbestuur. (Den Ridder & Dekker, 2015, p.24) Een causale relatie tussen het voortijdig stoppen van wethouders en een stijgende tevredenheid van burgers over het gemeentebestuur lijkt mij echter niet van toepassing, mede gezien het onderzoek van Boogers.

Een tweede ontwikkeling waar Van der Meer op wijst is fragmentatie, een trend waarmee ook de lokale overheid geconfronteerd wordt. In de paragraaf ‘nieuwe lokale trends’ kom ik hierop terug. Voor nu is de constatering relevant dat als gevolg van fragmentatie er gemiddeld meer partijen nodig zijn om een college te vormen, hoewel het nog maar de vraag is of colleges met meer partijen leiden tot eerder sneuvelende colleges en wethouders ¹.

Wat dan ook de factoren zijn die het functioneren van wethouders complexer maken – waardoor ze eerder terugtreden – in ieder geval kan gesteld worden dat voortijdig onvrijwillig vertrek van wethouders voor betrokkenen een pijnlijke ervaring is, zo stelt de commissie Positie wethouders en raadsleden (2008): “dat veel wethouders nog enige tijd ‘emotioneel geblesseerd’ blijven, wat niet gunstig is bij de zoektocht naar een nieuwe betrekking.” (p.10) Daarnaast brengen vallende wethouders maatschappelijke kosten met zich mee.

1 Volgens Korsten en Schoenmaker is het streven naar compacte colleges een van de aanbevelingen om bestuurlijk gedonder te voorkomen (Korsten et al., 2008, p.290), deze aanbeveling wordt moeilijker uitvoerbaar naarmate als gevolg van fragmentatie meer partijen nodig zijn om tot een meerderheidscollege te komen. Gelukkig stemt mijn onderzoek op dit punt positiever, wethouders van grotere coalities beoordelen de samenwerking binnen de coalitie en het college niet slechter dan wethouders van compactere coalities, dit wordt in deel V nader toegelicht.

In de afgelopen jaren zijn verschillende studies verschenen over wethouders die onvrijwillig de eindstreep niet gehaald hebben en welke factoren hierin een rol spelen. Er is nagenoeg geen onderzoek gedaan naar wethouders die de eindstreep wel haalden en welke factoren daarin behulpzaam waren. Daarom wil ik in deze studie verkennen in hoeverre ervaringen van wethouders die de eindstreep wel gehaald hebben, kunnen bijdragen aan een beter begrip van de problematiek van vallende wethouders.

Als ervaringen en factoren die wethouders als ondersteunend hebben ervaren in kaart gebracht kunnen worden, kan hiermee bijvoorbeeld bij de selectie en voorbereiding van wethouders rekening worden gehouden. Ook bij het inwerken van wethouders is het nuttig om in beeld te hebben wat nodig is om iedereen op goede “vlieghoogte” te krijgen.

Daarnaast hoop ik met mijn onderzoek handreikingen te kunnen bieden voor colleges, burgemeesters, gemeentesecretarissen, politieke partijen en ambtenaren in hun ondersteuning van wethouders.

Voor wethouders zelf kan mijn onderzoek wellicht behulpzaam zijn in het vormgeven van hun samenwerking met de collega's, de fractie, binnen de coalitie, met de raad, met de ambtelijke organisatie en met inwoners en partners binnen en buiten de gemeente om zo effectief mogelijk te opereren.

Dit onderzoek kan daarmee bijdragen aan handvatten om het wethoudersambt in de praktijk te versterken.

1.2 Wetenschappelijke relevantie en eerste literatuurverkenning

Een kort overzicht: de wethouder als object van onderzoek

Naar het zogenaamde “vallen” van wethouders is enig onderzoek gedaan (Castenmiller et al., 2010; Aardema et al., 2011; Commissie Positie wethouders en raadsleden, 2008; Bouwmans, 2019). Ook over het functioneren van colleges als geheel wordt af en toe gepubliceerd (Korsten & Schoenmaker, 2008; Schoenmaker, 2011), maar er is relatief weinig onderzoek gedaan naar factoren die wethouders helpen bij de uitoefening van hun functie.

Andere publicaties over het functioneren van wethouders nemen of de valfactoren als vertrekpunt (Carabain, 2009) of de persoonlijke ervaring in de vorm van (auto)biografieën (Goossen & Sniekers, 2014; Hoeks, 2017; Oudkerk 2005) of brengen de ervaringen van meerdere wethouders samen (Vulperhorst, 2014; Habets, 2017), danwel proberen vanuit de eigen ervaring tot een meer systematische benadering van het wethouderschap te komen (Haan, 2015; Knol 2017).

Daarnaast zijn er publicaties over deelonderwerpen, zoals de relatie tussen ambtenaren en wethouders (De Haan & Van Venetië, 2018), de werving van wethouders (Van Ostaaijen, 2014), integriteit van wethouders (Kooman, 2014; Kooman, 2018), bronnen van gezag van wethouders (Karsten & Jansen, 2013), loopbaanperspectieven van wethouders (Sijstermans-Kokx et al., 2008) of bedreiging van wethouders (Marijnissen, 2019).

De laatste meer integrale beschouwingen over het vak van wethouder dateren van voor de invoering van de dualisering (Bordewijk, 1991; Tops, Korsten & Schalken, 1993; Schouw, 1996; Schouw & Tops, 1998¹).

Ik vond het volgende citaat over het samenspel tussen burgemeesters, griffiers en gemeentesecretarissen treffend: “De inhoud van het gesprek tussen burgemeester, griffier en secretaris is dichtbij, informeel, concreet en bewogen. Opvallend genoeg lijkt dit gesprek maar bar weinig van doen te hebben met de discussies waarin wetenschappers, adviseurs en politici over ‘het dualisme’ en ‘de kwaliteit van ons openbaar bestuur’ spreken.” (Riezebos & Verhoeff, 2011, p.11) Vervang in dit citaat burgemeester, griffier en secretaris door wethouder en hun omgeving en zie daar een witte vlek in het onderzoek naar wethouders.

In het vervolg van deze paragraaf sta ik achtereenvolgens eerst stil bij de wettelijke positie van de wethouder en de ontwikkeling van het ambt van wethouder mede in relatie tot deze studies en de zogenaamde dualisering.

De positie van de wethouder: de relatie ten opzichte van de burgemeester, het college en de raad

Wethouders maken deel uit van het college van burgemeester en wethouders. *Van Abdicatie tot Zetelroof* (De Bok, 2010), een uitgave van de Directie Constitutionele Zaken en Wetgeving van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, bevat een aantal begripsomschrijvingen die kunnen helpen om de positie van de wethouder binnen het gemeentelijk bestel te plaatsen.

Het college van burgemeester en wethouders kent volgens De Bok (2010) de volgende definitie:

Dagelijks bestuur van de gemeente belast met beleidsvoorbereidende en uitvoerende bevoegdheden. Vaak is het college van B&W een genoemd afspiegelingscollege. Dat wil zeggen dat vrijwel alle fracties in de raad met wethouders vertegenwoordigd zijn in het college. In de praktijk is

1 De Wethoudersvereniging heeft in 2018 het stijlboek voor bestuurders uitgebracht, dat volgens de auteurs zelf is samengesteld uit het proefschrift van Schouw (Schouw, 1996), *Stijlen van besturen* (Schouw & Tops, 1998) en *De binnenkant van politiek* (Tops & Zouridis, 2002).

het college een meerderheidscollege – de meerderheid in de raad levert de wethouders – en een programmacollege – het college is gevormd op basis van een programma. De burgemeester en de wethouders zijn geen lid van de gemeenteraad. (p.25)

In deze definitie vallen een paar dingen op:

1. Er wordt onderscheid gemaakt tussen een afspiegelingscollege en een programmacollege. Het afspiegelingscollege is in de jaren '70 van de vorige eeuw verruild voor programmacolleges. (Veldheer, 1994, p.34). Otjes (2018) geeft aan dat we hierop nog een decennium hebben moeten wachten: “Tot 1990 was de norm dat er een afspiegelingscollege werd gevormd: dat wil zeggen een college gevormd door alle (grote) partijen in de gemeenteraad. Dit fenomeen maakt een comeback: in 2018 werd in 12% van de gemeente een raadsbreed akkoord gesloten, waarin alle partijen zich committeerden om samen te besturen.” (p.9) Programmacolleges en afspiegelingscolleges sluiten elkaar overigens niet uit. Een onderzoek van de VNG laat zien dat in 1979 65 procent van de wethouders deel uitmaakten van een college dat een “beleidsprogramma” kende, terwijl 73 procent van de wethouders deel uitmaakte van een afspiegelingscollege¹. (VNG, 1980, p.22)
2. Verder vermeldt deze definitie expliciet dat burgemeester en wethouders geen lid zijn van de gemeenteraad. Dit verwijst naar de invoering van de dualisering in 2002. Daarvoor maakten wethouders deel uit van de gemeenteraad.

Het college van burgemeester en wethouders werkt volgens collegiaal bestuur: “Een bestuurscollege (burgemeesters en wethouders, Gedeputeerde Staten), dat meestal werkt op basis van een gezamenlijk programma en waarvan de leden gezamenlijk en elk afzonderlijk verantwoordelijk zijn voor het gevoerde beleid. Een kabinet, hoewel als regel regerend op basis van een programma, is geen collegiaal bestuur omdat voor elke minister de individuele ministeriële verantwoordelijkheid geldt.” (De Bok, 2010, p. 25)²

De ambtelijke organisatie werkt in opdracht van het college als geheel via de persoon van de gemeentesecretaris³.

1 De reden hiervoor is dat bijna de helft van de wethouders (48 procent) deel uitmaakt van een afspiegelingscollege dat tevens een beleidsprogramma kent.

2 De Bok vervolgt: “In deze definitie wordt een parallel getrokken met de ministeriële verantwoordelijkheid en duidt meteen de twee belangrijkste verschillen tussen een minister en een wethouder. Daar waar een minister zelfstandig voorstellen kan presenteren aan het parlement, is dat bij gemeenten voorbehouden aan het college als geheel.”

3 Artikel 103.1 van de Gemeentewet stelt: “De secretaris staat het college, de burgemeester en de door hen ingestelde commissies bij de uitoefening van hun taak terzijde.”

Verberne en Kniestedt (2018) lichten over het collectieve aspect van het collegiaal bestuur toe: “Het college blijft als geheel voor het gevoerde bestuur verantwoordelijk, hoe individueel een bepaalde wethouder (of burgemeester!) ook geopereerd moge hebben.” (p.20-21) Een nuance is overigens dat de raad aan individuele wethouders ontslag kan verlenen op grond van artikel 49 van de Gemeentewet¹.

Wethouders vormen daarmee samen met de burgemeester het dagelijks bestuur van de gemeente. Het algemeen bestuur ligt bij de gemeenteraad:

De volksvertegenwoordiging in een gemeente staat aan het hoofd van die gemeente en vertegenwoordigt alle inwoners. De raad stelt de begroting en verordeningen vast en controleert het beleid van burgemeester en wethouders. Hij benoemt de wethouders en stelt een aanbeveling op voor de benoeming van een burgemeester. De leden (minimaal 9, maximaal 45, afhankelijk van het aantal inwoners) worden om de vier jaar gekozen. De burgemeester is voorzitter van de raad. (De Bok, 2010, p.55)

Verberne en Kniestedt (2018) stellen over de formele relatie tussen college en raad: “Artikel 160 Gemeentewet is richtinggevend in de bevoegdhedenverdeling, maar bevat geen limitatieve opsomming van bevoegdheden. Bij twijfel over wat precies tot wiens bevoegdheid behoort, is het oordeel van de raad derhalve doorslaggevend.” (p.20)

In relatie tot de raad zijn nog vier begrippen relevant, te weten griffier, fractie, coalitie en coalitiefractie, te starten met het begrip griffier. De Gemeentewet stelt over de griffier in artikel 107a.1: De griffier staat de raad en de door de raad ingestelde commissies bij de uitoefening van hun taak terzijde.

Het begrip fractie kent de Gemeentewet niet en wordt door De Bok als volgt gedefinieerd: “Groep van volksvertegenwoordigers die tot dezelfde politieke partij behoren. Eenmansfracties bestaan ook: slechts één kandidaat van een partij is gekozen of iemand heeft zich afgescheiden van de fractie waartoe hij aanvankelijk behoorde en gaat alleen verder.” (2010, p.50)

¹ Deze bevoegdheid is sinds 1948 in de Gemeentewet opgenomen: “Een bijzondere gebeurtenis aan het begin van de koude oorlog vormde de aanleiding (...): de staatsgreep in Praag, die plaatsvond in de laatste week van februari 1948. Op dat tijdstip nam de Tsjechische communistische partij, die bij de parlementsverkiezingen van 1946 achtendertig procent van de stemmen had verworven, de volledige politieke macht in handen.” (De Liagre Böhl, 1984, p. 42). De bevoegdheid maakte het mogelijk communistische wethouders uit diverse colleges te ontslaan.

De fracties die het college dragen vormen samen de coalitie: “Verzamelnaam van in een kabinet vertegenwoordigde politieke partijen (coalitiefracties). De term kan op gemeentelijk en provinciaal vlak ook worden gebruikt.” (De Bok, 2010, p.24)

De definitie van coalitiefractie is daarbij nog interessant door de verbinding met het regeerakkoord: “Fractie in de Tweede Kamer die zich door het regeerakkoord gebonden weet aan het kabinet, waarin partijgenoten zitting hebben.” (Bok, 2010, p.24-25) Het regeerakkoord is daarbij als volgt gedefinieerd:

Afspraken tussen aan een kabinet deelnemende fracties over het te voeren beleid. Over het akkoord wordt tijdens de kabinetsformatie onderhandeld tussen de politieke aanvoerders van partijen. Nadat zij het eens zijn geworden, wordt het ontwerpakkoord ter goedkeuring aan de beoogde coalitiefracties voorgelegd. Goedkeuring betekent dat die fracties gebonden zijn aan het akkoord. Het kan tijdens de rit alleen gewijzigd worden met instemming van die fracties. Nadat het regeerakkoord tot stand is gekomen – inclusief de verdeling van de ministerposten over de deelnemende partijen – kan de formateur beginnen met het aanzoeken van ministers. Een regeerakkoord wordt ook wel coalitieakkoord genoemd. (De Bok, 2010, p.117-118)

Als – behoudens dat de burgemeester geen minister-president is – in de voorstaande definitie “kabinet” gelezen wordt als “college” en “minister” als “wethouder”, dan sluit dit redelijk aan bij de gemeentelijke praktijk, waarover Otjes (2018) stelt: “Er zijn in Nederland weinig formele regels over coalitievorming, behalve dat aan het einde van de rit de burgemeester wordt geïnformeerd over het proces¹ en dat de wethouders benoemd worden door de raad. De norm is in Nederland dat er meerderheidscoalities gevormd worden.” (p.9)

De burgemeester kent in relatie tot raad en college de volgende bevoegdheden op grond van de Gemeentewet:

De burgemeester is voorzitter van de raad (artikel 9), voorzitter van het college van burgemeester en wethouders (artikel 34.2) en vertegenwoordigt de gemeente naar buiten (artikel 171.1). De burgemeester wordt bij koninklijk besluit benoemd voor een termijn van zes jaar (artikel 61.1) en kent naast genoemde rollen in relatie tot raad en college eigenstandige bevoegdheden in relatie tot openbare orde en veiligheid (artikelen 172 tot en met 179).

¹ Artikel 35.2 Gemeentewet: “De burgemeester wordt geïnformeerd over de uitkomsten van de collegeonderhandelingen. Hij wordt alsdan in de gelegenheid gesteld zijn opvattingen over voorstellen ten behoeve van het collegeprogramma kenbaar te maken.”

In internationaal opzicht is Nederland een buitenbeentje, aangezien de burgemeester een benoemde functionaris is. Bordewijk (1991) geeft aan:

Oorspronkelijk leek ons stelsel dus veel meer op het Belgische. Waarom heeft dit nu in Nederland zich zo anders ontwikkeld? Ik heb daar een theorie over. Anders dan België, heerste Nederland over een groot koloniaal Rijk. Zo'n Rijk vraagt een bestuursapparaat, waarin precies de regels passen, die gelden binnen het huidige systeem van burgemeesters en Commissarissen van de Koningin. De veronderstelling ligt dus voor de hand, dat het systeem van binnenlands bestuur in Nederlands-Indië dat in Nederland sterk beïnvloed heeft. (p.36)

Een toelichting op de het waarom van de huidige status quo wordt gegeven door Andeweg en Irwin (2014):

As left-wing parties are strong in the cities, it should come as no surprise that they would prefer the mayor to be elected, either directly by the voters or by the council, arguing that an appointed mayor is anachronism in a mature democracy. Being better represented in the smaller communities, it is equally predictable that the Christian Democrats traditionally favoured the appointive system suggesting that an appointed mayor brings continuity, impartiality and professionalism to local government. In true Dutch fashion, this debate has been going on for decades, while a pragmatic compromise has evolved in which mayors continue to be appointed, but in which local politicians are increasingly consulted in the nomination procedure. (...) Effectively, Dutch mayors are now elected by the local council, despite still being appointed by the central government. This is not unlike the situation in neighbouring Belgium, but with an important difference: the Dutch mayor is still not a local politician from the local council. (p.217-218)

De intentie van de gemeentewet van Thorbecke was dat wethouders een ondersteunende rol hadden ten opzichte van de burgemeester, zoals te lezen is in artikel 91 van de Gemeentewet uit 1851: "De Wethouders staan den Burgemeester bij in het bestuur der onderscheidene takken van de huishouding der gemeente." (Lange, 1865, p.68)

Het ambt van wethouder heeft zich vervolgens politieker ontwikkeld dan het ambt van burgemeester, een ontwikkeling die overigens pas ruim een eeuw oud is, geïllustreerd met de volgende passage over cultuurverandering in de Amsterdamse gemeenteraad: "Niet met de Gemeentewet 1851 maar met de intocht van de liberaal Treub gevolgd door de sociaaldemocraten van 1897, was het snel gedaan met de zakelijke vergaderingen van het oude notabelenbestuur." (Heringa et al., 2018, p.55) Van Poelje noteert in 1914 al: "...dat het wethouderschap

heden ten dage heel iets anders is, dan het zestig jaar gelden was, dat, want hierop komt het aan, het eereambt zijn karakter als zoodanig verloren heeft.” (p.39)

Deze politiekere rol die niet alleen in de grote gemeenten maar ook elders gestalte kreeg, betekent ook een verschuiving in macht in de richting van de wethouder, met name vanaf de jaren '60 van de vorige eeuw: “Het bestuur in Nederland, ook het lokaal bestuur, politiseerde in sterke mate en wethouders namen de macht over. Dat had grote gevolgen voor de burgemeester: een leider was hij absoluut niet meer. En dat is zo tot de dag van vandaag.” (Peters, 2014, p.15)

Het ambt van wethouder aan de vooravond van de dualisering

In het woord vooraf van “De wethouder, positie en functioneren in een veranderend bestuur” uit 1993 starten Tops, Korsten en Schalken (1993) met de woorden: “Dit boek beoogt in een lacune te voorzien. Wethouders zijn in het lokale bestuur een steeds belangrijker rol gaan spelen. De aandacht in de wetenschappelijke literatuur voor hun positie en functioneren heeft daarmee geen gelijke tred gehouden en staat in geen verhouding tot de publicaties over de burgemeester.” (p.i) Dit is 25 jaar later nog steeds een verrassend actuele constatering.

De belangrijkste mogelijke staatkundige verandering die zij met betrekking tot wethouders signaleerden is de mogelijkheid om wethouders van buiten de raad te benoemen: “Welke gevolgen dit voor het gemeentelijk bestuursstelsel zal hebben is op dit moment nog moeilijk te overzien.” (Tops et al., 1993, p.i)

Ook Bordewijk (1991) schetst voor invoering van de dualisering de noodzaak om wethouders van buiten te kunnen benoemen met name in relatie tot het tegenspel dat wethouders aan de ambtelijke organisatie moeten kunnen bieden:

Voor het verschil in positie tussen wethouders en ministers is het van belang dat voor de functie van wethouder uitsluitend raadsleden verkiesbaar zijn, terwijl een vergelijkbare beperking voor ministers niet geldt. (...) Dit betekent dat wethouders worden gerekruteerd uit de groep van mensen die zich kunnen permitteren naast hun gewone werk er een vrij zware bijbaan bij te nemen. Dat zijn juist niet de mensen die een baan hebben die op het wethouderschap lijkt, en daardoor gewend zijn aan een groot aantal mensen leiding te geven. Hoewel het ontbreken van die ervaring niet hoeft te betekenen dat men niet als wethouder kan functioneren, valt niet te ontkennen dat de beperking in de rekrutering gevolgen heeft voor het gewicht dat wethouders in confrontaties met het ambtelijk apparaat in de schaal kunnen leggen. Een andere omstandigheid die bij de beheersing van het ambtelijk apparaat in het nadeel van

de wethouder werkt, is die van het collegiaal bestuur. Terwijl op nationaal niveau de ministers (met uitzondering van ministers zonder portefeuille) aan het hoofd staan van een eigen ambtelijk apparaat, hun ministerie, en over eigen bevoegdheden beschikken, geldt voor wethouders geen van beide. Formeel heeft elke ambtenaar slechts met burgemeester en wethouders als college te maken, en niet met individuele wethouders. Vooral bij verschil van mening binnen het college geeft dit grote mogelijkheden aan ambtenaren hun eigen beleid te voeren, zich naar het uitkomst beroepend op het college als zodanig en op de individuele portefeuillehouder. (p.24-25)

Met de invoering van de dualisering is de mogelijkheid ontstaan om het eerste knelpunt dat Bordewijk opwerpt op te lossen (maar niet nadrukkelijk geëvalueerd), het tweede knelpunt blijft inherent aan de formele positie van wethouders binnen collegiaal bestuur.

Ten aanzien van wat het wethouderschap van personen vraagt zijn voor de dualisering door enkele auteurs criteria geformuleerd. In een bijdrage over de professionalisering van het ambt komen Hartman en Tops (1993) tot voor wethouders relevante competenties:

De wethouder zal de verschillende werkelijkheden, die deel uitmaken van de politieke respectievelijk de publieke arena, allereerst moeten kunnen onderscheiden. Hij moet er vervolgens in kunnen doordringen, er gerichte aandacht aan kunnen geven en zich kunnen verplaatsen in de werkelijkheidsdefinities van die actoren. (...) Een tweede competentie van de wethouder betreft zijn strategische positiebepaling. Het gaat hierbij niet alleen om het onderscheiden van, en inleven in de werkelijkheidsdefinities van de verschillende actoren, maar ook om het opereren in het krachtenspel met en tussen die actoren. Een belangrijk gegeven hierbij is het ambitieniveau van de wethouder. Met welke ambities gaat hij op zijn stoel zitten? Wat drijft hem? Heeft hij een idee wat hij zou willen achterlaten na vier jaar? Welk maatschappelijk effect wil hij bewerkstelligen? (...) Professionaliteit heeft niet zozeer te maken met permanent 'de touwtjes in handen hebben', maar met een permanent oog voor het krachtenveld waarin men functioneert, en de eigen positie daarin. (p.319)

Deze analyse over het krachtenveld waarin wethouders opereren sluit aan bij het vertrekpunt van Schouw (1996) om wethoudersstijlen te onderzoeken:

De mate waarin bestuurders erin slagen tegemoet te komen aan de verwachtingen van hun omgeving, vergroot hun legitimiteit van handelen en hun succes als wethouder. (...) Verder blijkt dat wethouders zichzelf proberen te beschermen en zich staande trachten te houden in een potentieel vijandige omgeving vanwege de vele tegengestelde belangen. (...) Op basis van deze studie zijn er vijf stijlen van besturen¹ zichtbaar geworden. (Schouw, 1996, p.216)

Schouw (1996) geeft daarbij tevens aan dat niet de keuze voor één stijl, maar juist de combinatie van stijlen tot een grotere effectiviteit van opereren kan leiden:

(...) kan ook worden betoogd dat een wethouder die een combinatie van meerdere bestuursstijlen in zich verenigt, om meerdere redenen effectiever is in het dagelijks functioneren als wethouder. Immers, naast doelgerichtheid is het voor wethouders ook van belang om contacten te onderhouden met de externe omgeving, goed te kunnen omgaan met ambtelijke adviseurs, compromissen te kunnen sluiten en draagvlak voor beleid te genereren. Een wethouder die alleen over de eigenschappen van een politiek leider beschikt, lijkt op het eerste gezicht een aanwinst voor de politieke partij waar hij lid van is, omdat partijpolitieke doelen bereikt worden. Maar met een beetje minder politiek geweld ontstaat op andere terreinen een aanzienlijke winst. (p.214)

Deze combinatie van meerdere stijlen komt later in deze studie terug, het gegeven dat wethouders functioneren in een context van meerdere speelvelden, kan niet los gezien worden van het kunnen inzetten van meerdere wethoudersstijlen.

De dualisering: hoe diepgaand is het lokaal bestuur gedualiseerd in 2001?

Monisme en dualisme zijn begrippen om de relatie tussen bestuursorganen binnen een bestuursstelsel te duiden: “Bij monisme is er sprake van onderschikking van het ene orgaan aan het andere. Bij dualisme is geen sprake van onderschikking maar nevenschikking.” (Elzinga in Tops & Korsten, 1998, p.381)

De Bok (2010) geeft de volgende definitie voor dualisme:

Parlementair stelsel waarin bevoegdheden, taken en functies van het bestuur en volksvertegenwoordiging gespreid zijn. Beiden zijn aan elkaar nevenschikt. In het Nederlandse bestuursstelsel is sprake van een

1 “Monist, super-ambtenaar, politiek leider, ambassadeur en meelifter zijn de vijf bestuursstijlen van wethouders die zich begeven in het politieke, het bestuurlijke en het ambtelijke domein van de lokale samenleving.” (Schouw, 1996, p.116)

gematigd duaal bestel. Zuiver dualistisch is de bepaling dat ministers en staatssecretarissen geen lid mogen zijn van de volksvertegenwoordiging die hen controleert. Eveneens dualistisch is de bepaling dat wetgevende bevoegdheid op nationaal niveau een gezamenlijke taak is van bestuur en volksvertegenwoordiging. Ook de bevoegdheid van de regering om de volksvertegenwoordiging te ontbinden is een dualistisch element. De politieke praktijk is minder dualistisch. Kabinetten voeren beleid op basis van tussen fracties uit de Tweede Kamer gesloten regeerakkoorden; ministers hebben zitting in het kabinet met toestemming van geestverwante fracties; er is nauw overleg tussen regeringsfracties over het te voeren beleid. (p.32-33)

Het mooie van deze definitie is dat De Bok het vaak gehoorde misverstand uit de wereld helpt dat er landelijk sprake is van dualisme en er voor de invoering van de dualisering in het lokaal bestuur, het lokaal bestuur monistisch was en nu volledig duaal zou zijn. De Bok (2010) definieert monisme als:

Parlementair stelsel waarin bevoegdheden, taken en functies van het bestuur en volksvertegenwoordiging van elkaar zijn afgeleid. Er is sprake van onderschikking. Bestuur en volksvertegenwoordiging kunnen daardoor niet of slechts in beperkte mate onafhankelijk van elkaar functioneren. Op decentraal niveau is het stelsel in de kern monistisch. Raad (staten) staan aan het hoofd van gemeenten (de provincies); raden (staten) kunnen niet worden ontbonden door het college van B&W (GS); wethouders (gedeputeerden) worden door de raad (de staten) benoemd). Sinds 2002 is een dualistisch element ingevoerd in het decentrale systeem: wethouders (gedeputeerden) zijn geen lid meer van de raad (de staten). (p.90-91)

Dualisme en monisme zijn – zoals blijkt uit de beide omschrijvingen van De Bok – geen absolute begrippen, stelsels kunnen meer of minder monistisch zijn. Van den Berg (2011) geeft in Van den Berg & Van den Braak een beschouwing van de mate van dualisme binnen het gemeentelijk bestel:

Tot 2002 was ons gemeentelijk bestel zuiver monistisch van aard, al werd door de gemeenteraad gewoonlijk veel aan het college van B en W gedelegeerd. Sindsdien is er sprake van een meer dualistisch systeem. Weliswaar wordt de burgemeester niet direct gekozen (dat zou consequent zijn geweest), maar de wetgevende taak berust exclusief bij de raad. Het lidmaatschap van B en W en raad is onverenigbaar geworden en B en W kunnen de raad niet ontbinden. Nogal inconsequent: B en W behoeven wel het vertrouwen van de gemeenteraad. (p.100)

De invoering van de Wet dualisering gemeentebestuur in 2001 heeft dus niet geleid tot een duaal systeem zoals het Rijk dit kent. Anderzijds kende de praktijk in een aantal gemeenten voor wetswijziging ook duale kenmerken. Reeds voor de dualisering geeft Ringeling (1989) in Derksen & Korsten aan:

De feitelijke verhoudingen in het lokale bestuur voldoen maar zelden meer aan die monistische kenschetsing. Zeker in grote gemeenten zijn het college van B en W en de raad machten tegenover elkaar geworden die onderling strijd leveren en lijkt de winst van de een verlies voor de ander in te houden (...). Een resultaat is dat de raad in een meer controlerende rol ten opzichte van het college terecht is gekomen. (p.123)

Ook in een onderzoek van de VNG voor invoering van de dualisering kenschetst 40 procent van de wethouders dat in hun gemeenten feitelijk van dualisme sprake is: “De informatie- en positieverschillen zijn zódanig dat er duidelijk sprake is van twee lichamen, waarvan het college relatief de meeste invloed heeft.” (VNG, 1980, p.52)

Ook uit publicaties die zijn uitgebracht ter ondersteuning van de implementatie van de wetswijziging, is de erkenning te lezen dat binnen een meer duaal bestel in de praktijk dualer of monistischer gehandeld kan worden. Daarom is om met de regelgeving ook te werken aan de bijbehorende attitudeverandering van lokaal bestuurders parallel aan de wetswijziging zelf een programma ingericht: “De Vernieuwingsimpuls Dualisme en lokale democratie is een samenwerkingsverband van de VNG en het ministerie van BZK en is erop gericht een cultuurverandering richting dualisme op gang te brengen en vernieuwing in gemeenteraden te stimuleren.” (Vernieuwingsimpuls, 2001a, achterflap)

De Groot, Denters en Klok (2010) betwijfelen overigens of dit programma bij zittende bestuurders tot attitudeverandering heeft geleid (in ieder geval met betrekking tot raadsleden): “*Our analyses do not provide evidence for major attitudinal differences between different cohorts of councillors.*” (p.419)

Voor de wethouder noemt de Staatscommissie Dualisme en lokale democratie als belangrijkste directe gevolg van de commissievoorstellen het verlies van het raadlidmaatschap:

De commissie meent dat de wethouder niet tevens raadslid behoort te zijn: indien een raadslid de benoeming tot wethouder aanvaardt, verliest hij automatisch zijn raadslidmaatschap. De huidige situatie, waarin de wethouder in zijn hoedanigheid van raadslid een dominerende invloed kan uitoefenen op de controle die de raadscommissies en de raad uitoefenen op het college en de wethouders, is fnuikend voor een zelfstandige

uitoefening van de controlerende taak van de raad. Het is onder meer dit element dat (...) het kenmerk is van inclusief bestuur, waarbij rollen en posities door elkaar heen lopen. De invoering van de onverenigbaarheid van functies (institutionele dualisering) die de commissie voorstelt, is essentieel voor de verhouding waarbij in beginsel het college bestuurt en de raad controleert. Formeel kan de wethouder daarbij niet langer in de positie blijven verkeren dat hij zichzelf controleert. (Staatscommissie, 2000, p.379)

Pröpper en Kessens (2005) geven aanvullend de volgende motivatie aan van minister De Vries voor de invoering van de wetgeving met betrekking tot dualisering van het lokaal bestuur: “Het stelsel biedt volgens hem te veel mogelijkheden voor het verschuiven van het politieke debat van openbare vergaderingen als die van raad en raadscommissies naar de beslotenheid van collegevergaderingen en vergaderingen van collegefracties.” (p.37)

Nieuwenhuijzen en Bordewijk (2009) stellen dat er diverse motieven waren voor de dualisering en focussen daarbij op het samenspel van college en raad en daarbinnen meer specifiek de positie van de individuele wethouder:

Een belangrijk motief voor de dualisering was de raad een zelfstandiger positie te geven door niet langer de wethouders als raadslid mee te laten stemmen over de raadsvoorstellen. Een belangrijk gevolg hiervan zou moeten zijn dat de fracties waarop het college steunt een meer onafhankelijke positie innemen tegenover het college en zich daardoor beter politiek kunnen profileren. Dat zou de gemeentepolitiek interessanter en aantrekkelijker maken. Daartegenover stond de gedachte om het college van B&W meer bevoegdheden te geven, om zo een duidelijker onderscheid te maken tussen de bestuurlijke rol van het college en de volksvertegenwoordigende en controlerende rol van de raad. De bestuurlijke rol van het college kwam onder meer tot uitdrukking in de bevoegdheid privaatrechtelijke overeenkomsten te sluiten en in een nieuw begrotingsmodel dat het college veel meer vrijheid geeft. (p.31)

Tops en Zouridis (2002) plaatsen al direct bij de invoering van de nieuwe wetgeving in 2002 kritische kanttekeningen:

‘Elzinga’¹ lijkt (...) op een vorm van monumentenzorg. De redenering van de commissie kan in dit geval als volgt worden samengevat: weliswaar is de gemeenteraad geleidelijk helaas een instrument voor restverwerking² geworden, maar we kunnen er met dualisme wel weer een sturingsinstrument van de gemeente van maken; als de bevoegdheden goed verdeeld zijn en de verhoudingen volgens heldere en eenduidige lijnen zijn geordend, komt het politieke proces beter tot zijn recht en zal de politiek haar oorspronkelijke gezag wel herwinnen. Precies die elementen van de politieke context die de tragiek ervan hebben veroorzaakt worden door deze redenering versterkt. Dissensus en partijpolitiek als centrale principes, gecombineerd met een nog sterkere drang tot profilering zijn de consequenties van de aanbevelingen van de staatscommissie. (p.142)

De aanpassingen van de wet ten opzichte van het advies bezien zij in 2002 met een mildere blik:

De scherpste kantjes van de dualisering zijn in het wetsvoorstel verdwenen. In de praktijk komt het er vooral op neer dat wethouders formeel hun lidmaatschap van de gemeenteraad verliezen, dat raadscommissies niet meer voorgezeten mogen worden door een wethouder en dat de burgemeester de uitkomsten van de collegeonderhandelingen presenteert, vergezeld van een benoemingsvoorstel voor de wethouders. (Tops & Zouridis, 2002, p.143)

Met de Wet dualisering gemeentebestuur die op basis van het rapport van de staatscommissie volgt en die naast het loskoppelen van de wethouder en het raadslidmaatschap ook de mogelijkheid tot het aanstellen van wethouders van buiten mogelijk maakt, ontstaat niettemin een duidelijke cesuur: “Raad en college kregen een meer gelijkwaardige, althans nevengeSchikte, positie, die vergelijkbaar is met de verhouding tussen Tweede Kamer en het kabinet.” (Verberne & Kniestedt, 2018, p.7)

1 Commissie Elzinga is de populaire benaming voor de staatscommissie Dualisme en lokale democratie.

2 De term “restverwerking” is afkomstig van Van Poelje, die de raad vooral bij uitzondering in een controlerende rol de gemeentelijke besluitvorming zag beïnvloeden: “Neen, zeggen wij, de Raad van thans is als een ‘verkeersagent’ (...) die op den hoek eener drukke straat zijn standplaats heeft. Het volle leven gaat langs hem heen, en hij laat het gaan. Slechts kijkt hij scherp naar alle zijden uit, of hij nergens gevaar ziet, of nergens wanorde of ongeregelde dreigt; of alles goed gaat. En ziet hij iets dat niet in den haak is, of twijfelt hij, hij steekt zijn hand op en het verkeer staat stil. En eerst op zijn wenk zet alles zich weer in beweging. Zoo staat aan het hoofd der gemeente de raad.” (Van Poelje, 1914, p.28)

Na de dualisering: gevolgen voor de wethouder

Dat in de praktijk sprake is van een verandering met behoorlijke gevolgen voor wethouders en coalitiefracties blijkt bijvoorbeeld uit een beschouwing van Bolkestein en Fennema (2018):

Met de invoering van het dualisme kwamen vooral raadsleden uit coalities in een dilemma te verkeren. Enerzijds werd van hen verwacht dat zij het opnamen voor 'hun' college. Anderzijds werden zij door het geïntroduceerde dualisme juist geacht kritisch te zijn op dat college. Het college op haar (sic) beurt raakte ook confuus. In welke mate konden zij nog rekenen op raadsleden uit hun eigen coalitie? Bij tijden lijkt het dualisme voor coalitieraadsliden een loyaliteitstest: ben je trouw aan je wethouders of ben je trouw aan je rol als dualistisch raadslid? (p.66)

Deze verwarring over wat de wijziging in regelgeving betekent voor de spelers, is ook terug te zien in soms tegenstrijdige teksten die de begeleidingscommissie Vernieuwingsimpuls zelf uitbrengt in opeenvolgende jaren. Ter vergelijking, uit 2001 dateert de volgende tekst in een boekje met functieprofielen(!): "De fractie heeft een eigen gezicht en de collegefracties vergaderen om die reden dan ook zonder wethouder." (Vernieuwingsimpuls, 2001b, p.12) Een jaar later staat in een publicatie van de begeleidingscommissie als één van de maatregelen die gemeenten geacht worden te ondernemen bij het ontvlechten van raadscollege: "Wethouders bezoeken in beginsel geen fractievergaderingen." (Vernieuwingsimpuls, 2002, p.28) In de slotpublicatie stelt de commissie echter:

Ook is nog steeds niet overal doorgedrongen dat het er ook onder dual gesternte om gaat dat raad en college samen de stad zo goed mogelijk besturen. Zo kennen we in gemeenten de 'dual fundamentalisten' die het absoluut onwenselijk vinden dat wethouders bij de fractie of zelfs bij de commissies aanwezig zijn en wethouders zelfs in het donker achter een pilaar in de raadzaal wegstoppen. (Vernieuwingsimpuls, 2006a, p.10)

In 2004 signaleert de Stuurgroep Evaluatie Dualisering Gemeentebestuur (commissie Leemhuis) ook dat op diverse plaatsen een te overtrokken scheiding tussen wethouders en de raad is gekomen, waarbij wethouders bijvoorbeeld alleen op uitnodiging in raad of commissie mochten verschijnen, zodanig dat een van de aanbevelingen luidt: "Normaliseer de aanwezigheid van wethouders in de raadsvergadering." (p.28)

De echo van deze discussie loopt tot op de dag van vandaag door, zoals blijkt uit een recent onderzoek naar de controlerende rol van de raad: “Dit aanschuiven [in de fractievergadering] is in zekere zin opvallend, omdat er bij de invoering van het dualisme vanuit werd gegaan dat de positionele ontvlechting tussen raad en college gepaard zou gaan met een einde aan de aanwezigheid van wethouders bij ‘hun’ fractievergaderingen.” (Peters & Castenmiller, 2019, p.53)

Een verklaring die Engels (2008) geeft voor de ontstane verwarring is wat hij noemt ‘pseudo-dualisme’: “Daaronder schaar ik bijvoorbeeld het misverstand dat het dualisme over de relatie met de burger zou gaan, dat wethouders op de gang moeten zitten, de positionering van de raad als team *en bloc* tegenover het college.” (p.17)

Kort na invoering van de dualisering heeft een enquête plaatsgevonden onder wethouders als één van de activiteiten van de begeleidingscommissie Vernieuwingsimpuls dualisme en lokale democratie. Hieruit komt naar voren dat wethouders “in het algemeen niet positief zijn over hun positie in het dualistische stelsel. Zij vinden de raad lastig en zijn bovendien somber gestemd over het functioneren van de raad.” (Vernieuwingsimpuls, 2004, p.34) De enquête is daarnaast interessant, omdat er een aantal vragen wordt gesteld dat ook in het onderzoek van de staatscommissie wordt gesteld. In deel IV ga ik hierop nader in.

De formele evaluatie van de dualisering die heeft plaatsgevonden in 2008 geeft relatief veel ruimte aan de veranderingen voor de gemeenteraad en de introductie van nieuwe organen als de rekenkamerfunctie en de griffier, maar relatief weinig ruimte is ingebouwd om de veranderde positie van de wethouders te analyseren. In deze evaluatie wordt aangegeven:

In de meeste gemeenten waarin rondetafelgesprekken zijn gevoerd, komt het beeld naar voren dat de monistische bestuurscultuur niet volledig is verdwenen. Nog steeds heeft het college het voortouw waar het gaat om het bepalen van de beleidsissues. In veel gevallen ‘loopt de raad in haar onderwerpen achter het college aan.’ (Hanemaayer et al., 2008, p.34)

Deze evaluatie komt daarnaast eerder tot normatieve uitspraken over het gedrag van wethouders dan dat deze evaluatie een studie van de werkelijke situatie na dualisering is, een voorbeeld van een dergelijke normatieve uitspraak: “In de gemeenten waarmee is gesproken, willen de wethouders het liefst nog steeds de koers bepalen. Zij lijken nog niet volledig dual in hun denken en doen.” (p.54)

Ze nemen een veranderend gedrag waar van de wethouders in relatie tot hun fractie en kleuren vervolgens wel in hoe een duaal wethouder zich hoort te gedragen in een fractievergadering: “De laatste jaren lijken de verhoudingen tussen wethouder en eigen fractie weer enigszins genormaliseerd. Wethouders zijn (weer) welkom bij fractievergaderingen, maar in plaats van de fractie te overtuigen van het collegestandpunt, zal hij deze vooral toelichten.” (Hane-maayer et al., 2008, p.54)

Met iets meer afstand in tijd constateert de commissie Toekomstgericht lokaal bestuur (2016) over de dualisering: “De tragiek van de dualiseringsoperatie is geweest, dat zij het lokaal bestuur politieker heeft willen maken, in een tijd waarin burgers vragen om minder politiek en meer democratie.” (p.28) Specifiek over de wethouder constateert deze commissie (2016):

Over het college en de wethouders kan de vraag worden gesteld of de positie van wethouders nog voldoende sterk is. Zijn zij nog in voldoende mate in staat om de aanjagende motor van het gemeentebestuur te zijn, de rol die zij altijd hadden? Is door de wethouders tot op zekere hoogte op afstand van het lokale politieke systeem te plaatsen, niet ook iets wezenlijks verloren gegaan? (p.30)

Op deze vraag zal ik in de afsluitende hoofdstukken ingaan. De commissie Toekomstgericht lokaal bestuur (2016) stelt dit alles in vragende vorm, want het rapport roept op tot een (nieuwe/diepgaandere) evaluatie van de dualisering van het gemeentebestuur: “Ook het in 2002 ingevoerde dualisme was een poging om samenleving en bestuur meer met elkaar te verbinden, maar het dualisme heeft volgens de commissie niet gebracht wat ervan werd verwacht. Daarom is een grondige evaluatie nodig.” (p.20)

Wat de Wet dualisering gemeentebestuur daadwerkelijk betekent voor de rol van wethouders en hun praktische relatie met andere spelers binnen het lokaal bestuur bezien vanuit het perspectief van de wethouder zelf is nauwelijks systematisch verkend.

Schouw, Tops en Zouridis (2018) duiden wel het gevoel van bestuurders over deze systeemwijziging:

Vrij algemeen bestaat de opvatting dat de positie van de dagelijks bestuurders er in de politieke arena na deze ingreep niet sterker op is geworden. Onder het oude, monistische stelsel zaten ze op het knooppunt van de ambtelijke en politieke macht. Die ‘ijzersterke’ combinatie is met

het verlies van het raads- c.q. statenlidmaatschap verzwakt. Ook het voorzitterschap van de commissies van bijstand is onder de nieuwe verhoudingen niet meer aan de dagelijks bestuurders voorbehouden. Daarmee bepalen ze niet langer meer de agenda van deze raadscommissies en 'sturen' zij die vergaderingen niet meer mee. (p.28)

In de delen III en IV van deze studie zal blijken dat deze opvatting inderdaad actueel is bij wethouders die aan mijn onderzoek hebben meegewerkt.

Niettemin blijft de positie van wethouders aanzienlijk. Schaap signaleert: "De raad mag officieel het 'hoofd van de gemeente' zijn, in de praktijk ligt de macht niet bij de raad, maar bij het college van B&W. De dualisering heeft nog geen machtsevenwicht weten te bewerkstelligen." (Schaap, 2015, p.61)

Schaap (2015) stelt verder over de verandering van de bestuurscultuur:

(...) maar de gewenste wijziging van bestuurscultuur, waarin raadsleden zich opstellen als vertegenwoordigers van hun kiezers, zich inzetten om hun partijprogramma uit te voeren, en zich richten op hun politieke prioriteiten en minder op het steunen van hun partijgenoten in het college: die veranderende bestuurscultuur groeit maar langzaam. (p.61)

Samenvattend: er zijn diverse auteurs die al dan niet normatief intenties toeschrijven aan een wetswijziging, maar uiteindelijk is het aan de spelers zelf hoe zij binnen de grenzen van de wet invulling geven aan hun verschillende rollen. Mijn intentie in deze studie is om zoveel mogelijk concreet gedrag van – in mijn onderzoek – wethouders te beschrijven en analyseren, zonder vooraf een oordeel te hebben wat ideaaltypisch gedrag van deze wethouders zou zijn.

Nieuwe lokale trends

Inmiddels is de context die een rol speelde tijdens de laatste grotere studies naar het wethouderschap ook afgezien van de dualisering veranderd. In deze paragraaf ga ik geen uitputtende verhandeling presenteren van ontwikkelingen binnen het lokaal openbaar bestuur. Ik beperk me tot een zeer globale schets van die zaken die interessant kunnen zijn als context voor het functioneren van wethouders, vermeld door de Wethoudersvereniging zelf, aangevuld met enkele ontwikkelingen die direct effect hebben op het samenspel tussen de wethouder en de omgeving.

De Startersgids voor wethouders in 2018 komt tot de volgende opsomming van trends: de netwerksamenleving, toenemende mondigheid en directheid, de rol van media, afrekencultuur, individualisering, juridisering en integriteit en weerbaarheid. (Speel, 2018, p.34-37)

Er zijn andere ontwikkelingen die met name de relatie tussen raad en college beïnvloeden.

Eén ervan is de versnippering of fragmentatie in het politieke landschap. Schouw, Tops en Zouridis (2018) stellen daarover:

Door het machtsverlies van traditionele volkspartijen, die in het verleden met aanzienlijke raadsfracties het bestuur in hoge mate droegen, en de opkomst van nieuwe, al dan niet lokale partijen, volstrekt zich een versnippering van de macht. Het ontbreekt veel gemeenteraden daardoor aan grote fracties die leiding en richting kunnen geven en over voldoende kandidaat-wethouders beschikken. Dat deze versnippering de vorming van bestuurscolleges bemoeilijkt behoeft geen toelichting. Naast verbrokkeling van de macht zien gemeenteraden zich ook meer en meer geconfronteerd met tussentijds vertrek van raadsleden, wat de continuïteit en daarmee de kwaliteit van het raadswerk schaadt. De steeds heftiger wordende electorale schommelingen versterken die erosie van kwaliteit alleen maar. Daarbij is het trouwens de vraag of wethouders blij mogen zijn met een verzwakte raad. Want ook voor de bestuurder geldt, tegenpraak brengt ons verder. (p.29)

Na de verkiezingen van 2018 is het feitelijk aantal partijen per gemeenteraad in vergelijking met 2014 toegenomen met ongeveer een halve partij: “Ook de politieke fragmentatie is na de verkiezingen van maart 2018 verder toegenomen. Partijen in de raad zijn vaker dan voorheen van min of meer gelijke grootte.” (Staat van Bestuur, 2019, p.116)

De Raad Openbaar Bestuur heeft in 2018 onder andere in dit kader een verkenning gedaan naar de introductie van nieuwe akkoorden zoals raadsprogramma's en akkoorden waarbij de samenleving actief betrokken wordt.

Een andere ontwikkeling die zich met name richt op de relatie tussen wethouders en de samenleving is de zogenaamde 'doe-democratie'. Van Ginkel en Verhaaren (2015) stellen daarover: “Burgers roeren steeds meer de trom en eisen hun deel in het aansturen van beleidsprocessen op. Belangengroepen in de stad zijn meestal sterke netwerken, die via sociale media stante pede op de stoep staan als er iets speelt.” (p.131).

Overigens onderscheiden Van Houwelingen, Boele en Dekker (2014) in opdracht van het SCP twee vormen van 'burgerparticipatie', namelijk zelfredzame en beleidsbeïnvloedende:

In het eerste geval gaat het om vormen van participeren waarbij men vooral zelf aan de slag gaat, zoals de buurt schoonmaken of een voorziening draaiende houden. In het tweede geval gaat het om invloed uitoefenen op het beleid van een instantie, zoals stemmen, lobbyen of gebruik maken van inspraak en medezeggenschap. (p.11)

De plek die op deze manier door burgers wordt ingenomen leidt tot een verandering van de rol van politiek bestuur:

Onder invloed van de doe-democratie is dus sprake van depolitisering van de gemeentepolitiek, door een combinatie van informalisering en juridisering. Het initiatief verplaatst voor een groot deel naar (geprofesionaliseerde) burgers: de dagelijkse verhoudingen tussen burgers en overheid worden los en informeel, en het politieke systeem speelt alleen nog een rol op de achtergrond. (Tonkens et al., 2015, p.103)

De maatschappelijke context waarin lokale bestuurders hun werk doen verandert zodanig dat zij volgens Schouw, Tops en Zouridis (2018) makkelijker in conflicten kunnen belanden:

Kenmerken van die veranderingen zijn in trefwoorden (...): ontzuiling, individualisering en toegenomen publieke assertiviteit, volatiliteit en verbrokkeling in de politiek, medialogica, snelheid, gerichtheid op incidenten. En last but not least: sturing van de publieke meningsvorming door sociale media, als echokamers van het eigen gelijk. Het publieke domein kortom als hogedrukpan. (p.37)

De commissie toekomstgericht lokaal bestuur (2016) plaatst de oproep tot evaluatie van de dualisering in het licht van een veranderende trend tussen burger en overheid:

Sinds de invoering in 2002 zijn de ontwikkelingen binnen de samenleving niet gestopt. Aan het begin van deze eeuw speelden burgerinitiatieven en nieuwe vormen van democratie in het debat nog maar een bescheiden rol. Vijftien jaar later heeft iedereen het daarover maar blijkt het erg moeilijk die nieuwe invloeden in de bestuurspraktijk te integreren. (p.20)

Schouw, Tops en Zouridis (2018) constateren dat er niettemin ook constanten zijn waar bestuurders van samenlevingen al eeuwenlang mee te maken hebben:

Dat zij voor hun besluiten voldoende steun moeten mobiliseren onder het volk, dan wel hun achterban is zo'n constante. Weten hoe om te gaan

met de veelheid aan uiteenlopende belangen en voorkeuren onder hun ‘onderdanen’ is eveneens van alle tijden. Net als de noodzaak om voldoende oog te hebben voor de noden, verlangens en mogelijkheden in een samenleving, en ook het vermogen om dit om te zetten in tastbare resultaten. (p.33)

Omdat mijn studie zich richt op de interactie tussen wethouders en hun omgeving, kan ik in navolging van Schouw, Tops en Zouridis in deze studie volstaan met deze relatief korte beschouwing van ontwikkelingen in de context waarbinnen wethouders functioneren. Uiteindelijk is het voor mijn studie belangrijk hoe wethouders zich zelf in de praktijk tot hun omgeving verhouden.

1.3 Afbakening van mijn onderzoek: wisselwerking tussen wethouders en hun omgeving

Aardema et al. onderscheiden in 2011 in hun onderzoek naar “vallende” wethouders drie niveaus als het gaat om de wisselwerking tussen wethouders en hun politiek-bestuurlijke omgeving:

Microniveau: oorzaken en omstandigheden die te maken hebben met de persoon van de wethouder zelf, zoals de rolopvatting, de stijl van optreden (met inbegrip van communicatieve vermogens en gevoel voor politieke verhoudingen), de competenties en voor het functioneren relevante karaktertrekken.

Mesoniveau: de bestuurlijke probleemsituatie als zodanig, zoals kenbaar in de betrekkingen en verhoudingen tussen personen en groepen op lokaal niveau: het college van burgemeester en wethouders, de gemeenteraad, de ambtelijke organisatie en lokale netwerken. (...)

Macroniveau: de mogelijke inwerking van maatschappelijke en andere factoren in ruimere zin, zoals het dualisme (...) en eventuele invloed van de media op de val van een wethouder. (p.34)

In hun onderzoek staat centraal welke factoren, omstandigheden en ontwikkelingen de wethouder in politieke problemen kunnen brengen op deze drie analyseniveaus. Dit onderscheid kan wellicht ook behulpzaam zijn om te onderzoeken wat wethouders juist kan ondersteunen in hun functioneren.

Omdat ik op zoek ben naar die factoren die wethouders met name in de interactie met anderen kunnen ondersteunen en met name ook wat anderen kunnen doen om wethouders te ondersteunen, heb ik ervoor gekozen te focussen op het mesoniveau.

De reden hiervoor is dat het macroniveau door de wethouders zelf en hun directe omgeving nauwelijks te beïnvloeden is en het microniveau maar zeer ten dele. Wethouders worden immers primair door hun politieke achterban naar voren geschoven en colleges zijn naar hun aard te duiden als een “geleghedenformatie”, waarbij de verschillende temperamenten en competenties van personen doorgaans niet op hun complementariteit bij elkaar zijn gezocht, in de woorden van burgemeester Van Veldhuizen: “Het is altijd maar afwachten met wie je op het strand van de democratie aanspoelt.” (Korsten & Schoenmaker, 2008, p.36)

Daarnaast past een focus op het mesoniveau ook bij de context waarin wethouders opereren: “Een wethouder opereert in een spanningsveld van maatschappelijke belangen (van burgers, lokale bedrijven en instellingen), van bureaucratische routines die moeten worden geborgd zonder dat de regels te rigide worden toegepast en van politieke strijd in de gemeenteraad.” (Vulperhorst, 2014, p.13) Carabain vat de rol die wethouders spelen als volgt samen: “De wethouder heeft een samenbindende rol. Hij is als procesmanager steeds op zoek naar draagvlak.” (Carabain, 2009, p.56)

Bouwman (2019) heeft geïnventariseerd dat mesofactoren het overgrote deel van de valfactoren omvat van wethouders die in de periode 2002-2018 om politieke redenen zijn afgetreden.

Uit zijn inventarisatie komt naar voren dat in de bestudeerde situaties bijna 54 procent van de valfactoren zich op mesoniveau bevindt. Het macroniveau speelt volgens Bouwman nauwelijks een rol (nog geen 4 procent van de geïnventariseerde valfactoren).

Voor wat betreft het microniveau maakt Bouwman (2019) een onderscheid in de categorieën falende projectverantwoordelijkheid, de bestuursstijl¹ van de wethouder, de mate van integriteit, de invulling van de financiële verantwoordelijkheid en het gebrekkig informeren van de raad. Bij nadere bestudering wordt duidelijk dat vaak sprake is van een mix van meso- en microfactoren. Over projectverantwoordelijkheid stelt hij: “Het overzicht van valpartijen op projecten toont dat de falende of gebrekkige uitvoering en het optreden van de wethouder daarin de aanzet voor het ten val komen is.” (p.128) De falende en gebrekkige uitvoering door de ambtelijke organisatie is derhalve ook een factor en niet alleen het optreden van de wethouder zelf. Ook gebrekkige informatievoorziening en financiële verantwoordelijkheid kennen een mix van microfactoren

1 Bestuursstijlen zijn volgens Schouw, Tops & Zouridis (2018) “min of meer herkenbare patronen in het gedrag van bestuurders waardoor dat gedrag enigszins voorspelbaar en beïnvloedbaar wordt.” (p.52) Specifiek voor wethouders zijn dit wethoudersstijlen, zoals beschreven in paragraaf 1.2.

met betrekking tot het gedrag van de wethouder zelf en de mesofactor van een organisatie die tekort schiet in het kunnen ondersteunen van de wethouder op dit vlak. Aardema et al. (2011) behandelen dergelijke situaties waarin de informatieplicht van wethouders over financiën tekortschiet onder mesofactoren. Gezamenlijk betreffen deze “gemixte” valfactoren nog eens ruim 21 procent van de valfactoren. Kortom, het mesoniveau is duidelijk het dominante niveau van valfactoren van wethouders.

Tabel 1.1 Overzicht valfactoren voor wethouders die om politieke redenen tijdelijk of definitief ten val zijn gekomen in de periode 2002-2018, inclusief totalen voor micro-, meso- en macroniveau (Bouwman, 2019, p.50)

Reden voor aftreden	Aantal keer in periode 2002-2018	Aandeel in totaal
A. Macroniveau		
Bestuurscultuur	35	2,55%
Dualisme	17	1,24%
TOTAAL macroniveau	42	3,79%
B. Mesoniveau		
Verstoorde verhoudingen in coalitie	477	34,81%
Breuk met eigen fractie	87	6,35%
Breuk in coalitie	118	8,61%
Politieke afspraak	20	1,45%
Breuk in college	23	1,67%
Breuk met raad	6	0,43%
Breuk met burgemeester	4	0,29%
TOTAAL mesoniveau	735	53,64%
C. Microniveau		
Projectverantwoordelijkheid	154	11,24%
Bestuursstijl	158	11,53%
Integriteit (inclusief belangenverstrengeling)	109	7,95%
Financiële verantwoordelijkheid	84	6,13%
Gebrekkige informatievoorziening	57	4,16%
TOTAAL microniveau	562	41,02%
D. Overige redenen, zoals politieke kleurwisseling, verhuisplicht, buitenlands beleid	21	1,53%

Dit beeld lijkt ook in bredere zin zichtbaar bij bestuurlijke crises in het lokaal bestuur. Een onderzoek dat De Graaf (2015) gedaan heeft naar politiek-bestuurlijke crises onder participanten in het lokaal bestuur (raadsleden, raadsgriffiers, (waarnemend) burgemeesters, wethouders en gemeentesecretarissen) laat zien dat bij crises verstoorde persoonlijke verhoudingen als meest dominante factor naar voren komt, op grote afstand gevolgd door weeffout bij collegevorming (p.10).

Mijn studie richt zich niet op de vallende wethouder, maar op de spiegel van de vallende wethouder, de wethouders die de eindstreep halen. Als het mesoniveau dominant is in de valfactoren van wethouders, dan verdient het aandacht het mesoniveau te onderzoeken ten aanzien van de wethouders die de eindstreep wel halen.

Specifiek in relatie tot bestuurscrises schrijven Boogers en Aardema (2013) over het mesoniveau:

Op mesoniveau spelen tot slot factoren die te maken hebben met het vermogen politieke en bestuurlijke crises te voorkomen. De (...) kritische zelfreflectie en communicatieve en sociale vaardigheden zijn hiervoor essentieel; waar die tekort schieten is de kans groot dat de wethouder of burgemeester een politieke crisis niet overleeft. Verder is actieve steun van andere collegeleden én de coalitiefracties van belang, niet alleen om crises en conflicten te voorkomen maar ook door ze tijdig te temperen of te beheersen. Burgemeesters kunnen als verbinder, mediator en conflict-manager een belangrijke rol spelen bij politieke crises waarbij wethouders betrokken zijn. Ook griffiers kunnen, zeker als ze adviseren over het samenspel tussen raad en college, vaak een belangrijke conflictregulerende en de-escalerende rol spelen. (p.10-11)

Het mesoniveau is daarmee het niveau waarop een potentieel conflict tot ontwikkeling komt. Het citaat geeft een beeld van actoren die hier een rol kunnen spelen, deze actoren spelen een belangrijke rol in mijn onderzoek, maar de eerste stap voor nu is om zicht te krijgen op hoe het mesoniveau er voor een wethouder op hoofdlijnen uit ziet.

Haan onderscheidt acht zogenaamde schaakvelden voor wethouders, te weten het thuisfront, de fractie, het college van B&W, de gemeenteraad, het ambtelijk apparaat, de inwoners, de pers en gemeenschappelijke regelingen. (Haan, 2015, p.89-97) Ook anderen komen tot een vergelijkbare indeling. Korsten en Schoemaker (2008) onderscheiden “de partijpolitieke arena (...), het collegecircuit en

de politieke arena met de raad en de fracties, waaronder de ‘eigen’ fractie, (...) de bestuurlijk-ambtelijke betrekkingen (...) en de maatschappelijke arena van burgers en organisaties.” (p.58)

Volgens Van Ostaaijen (2018) wordt op de volgende speelvelden van een wethouder “spelinzicht verwacht”:

- Het college van burgemeester en wethouders
- De gemeenteraad en de politieke partijen
- De ambtelijke organisatie
- Inwoners en het maatschappelijk middenveld
- De regio
- Lokale en regionale media. (Van Ostaaijen 2018, p.55)

Persoonlijk vind ik speelveld een prettigere en ook passender term dan arena of schaakbord. Hoewel in de politiek verschillen in belangen en waarden centraal staan en de tegenstelling in het politieke krachtenveld besloten ligt, komen in samenwerking en samenspel ook mooie dingen tot stand. Daarnaast zal niet in elke interactie evenveel strijd plaatsvinden.

Niet alle speelvelden zijn even relevant voor het functioneren van wethouders. Over de rol van speelvelden met betrekking tot de discontinuïteit van wethouders concludeert Schoenmaker (2011): “...dat vooral de microfactoren¹ rond de burgemeester en de wethouder(s) en de verbinding tussen de coalitiepartijen kunnen leiden naar het ontstaan van bestuurlijke conflicten en bestuurscrises.” (p.223)

Van Dam (2012) stelt dat vallen een “interne politieke aangelegenheid” (p.12) is, d.w.z. dat actoren buiten het gemeentehuis hier slechts een beperkte invloed op hebben. Aardema et al. (2011) concluderen in hun onderzoek naar de vallende wethouder dat van de mesofactoren die een rol spelen bij het “vallen” van wethouders – buiten politieke actoren – de lokale netwerken niet snel deel uitmaken van het conflict (p.88). Aardema et al. (2011) concluderen daarnaast dat de ambtelijke organisatie wel een rol kan spelen als deze tekortschiet (p.90).

Er is tenminste één speelveld dat voor tussentijds aftreden van wethouders minder relevant is, maar waar wethouders in hun functioneren wel rekening mee te houden hebben, dat betreft het partijbestuur. Bolkestein en Fennema (2018) stellen hierover:

¹ Schoenmaker (2011) definieert microfactoren iets anders dan Aardema et al., in aanvulling brengt hij het volgende element in: “Sporen de wijze van functioneren van de burgemeester en/of wethouders en hun rolopvatting met de verwachting van anderen?” (p.40) Schoenmaker verwijst met deze toevoeging naar het gegeven dat microfactoren zichtbaar worden in de interactie op mesoniveau, zoals weergegeven in paragraaf 1.4.

Het afdelingsbestuur vormt de stiltecoupé van de politieke partij. Men reist wel mee, maar laat niet van zich horen... Het is niet verkozen (althans niet door de bevolking) en heeft geen stemrecht in de raadsvergadering. (...) De scheiding tussen afdelingsbestuur en volksvertegenwoordiging is eens in de vier jaar extra relevant. Dan heeft het afdelingsbestuur twee belangrijke taken: het opstellen van het lokale verkiezingsprogramma en van de kandidatenlijst. Weliswaar worden beide uiteindelijk door de leden vastgesteld. (p.107-108)

De relatie met het tussentijds “vallen” van wethouders en het hiervoor aangegeven wisselend belang van afzonderlijke speelvelden daarbij, leidt ertoe dat in de focus voor mijn onderzoek enerzijds de fractie en de coalitie als afzonderlijke speelvelden zijn onderscheiden en anderzijds de factoren buiten het gemeentehuis (inwoners, regio en media) ten behoeve van pragmatiek zijn samengevoegd tot “externe omgeving” en de partij waar de wethouder deel van uitmaakt achterwege is gebleven. Dit leidt tot de volgende indeling in speelvelden:

- Het college van burgemeester en wethouders
- De fractie
- De coalitie
- De gemeenteraad
- De ambtelijke organisatie
- De externe omgeving.

De speelvelden waarop wethouders actief zijn brengen ieder eigen spanningen met zich mee, zoals Bordewijk uiteenzet:

- De wethouder opereert binnen de lokale politiek, maar zijn electorale succes hangt vooral af van ontwikkelingen in de landelijke politiek
- Voor de buitenwacht opereert de wethouder in de schaduw van de burgemeester
- (...)
- De wethouder is formeel niet meer dan lid van een college dat collectief besluiten neemt, maar wordt individueel verantwoordelijk gehouden voor wat zich afspeelt in het deel van het apparaat waarvoor hij portefeuillehouder is
- De wethouder wordt geacht op afstand te sturen en de ambtelijke organisatie voldoende vrijheid te laten, maar dient het veld te ruimen wanneer van deze vrijheid misbruik wordt gemaakt
- De wethouder dient het algemeen belang te behartigen, maar ontmoet de burger vooral als deze een individueel belang behartigt dat met het algemeen belang in strijd is. (Bordewijk, 1993, p.342)

Deze opsomming geeft een indicatie van mogelijke spanningen in het samenspel tussen wethouders en hun omgeving. In mijn studie staat centraal

in welke mate wethouders dergelijke spanningen ervaren en hoe ze hier in hun samenspel met anderen mee omgaan. Voor nu volsta ik ermee dat deze opsomming mogelijke dilemma's bevat, maar uit mijn onderzoek zal moeten blijken welke facetten van samenspel wethouders daadwerkelijk als belemmerend of ondersteunend ervaren.

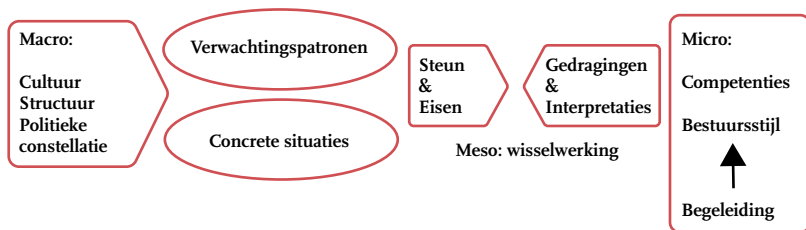
Nu ik de speelvelden van deze studie onderscheiden heb, keer ik in de volgende paragraaf terug naar de wethouder zelf. De reden hiervoor is dat Aardema et al. (2011) zoals in paragraaf 1.5 nader toegelicht wordt, stellen dat het persoonlijk optreden van wethouders altijd een factor in hun "vallen" is. Daarom komt in de volgende paragraaf de interactie tussen context en de persoon van de wethouder aan de orde.

Naast de persoon van de wethouder spelen ook andere kenmerken van een wethouder, de partij van de wethouder, de coalitie waarin hij opereert en de gemeente van de wethouder wellicht een rol bij het samenspel op de diverse speelvelden. Deze komen aan de orde in hoofdstuk 2, dit vanuit de gedachte dat bijvoorbeeld de omvang van de gemeente kan leiden tot andere facetten die wethouders als ondersteunend of belemmerend ervaren in het samenspel op de diverse speelvelden.

1.4 De wethouder zelf: bestuursstijl, leiderschap en individuele prestaties

1.4.1 Leiderschap en bestuursstijlen

De focus op mesofactoren betekent niet dat het gedrag van wethouders zelf geen rol speelt in het voorkomen van valpartijen. De bestuursstijl van een wethouder kan separaat een valfactor zijn, daarnaast is – zoals uit de vorige paragraaf naar voren komt – sprake van een interactie tussen het gedrag van de wethouder en mesofactoren. Boogers en Aardema hebben gevisualiseerd op welke wijze microfactoren (en macrofactoren) leiden tot concrete wisselwerking op het mesoniveau.



Figuur 1.1 Wisselwerking tussen ambtsdragers en hun omgeving (Boogers & Aardema, 2013, 9)

Hoewel wethouders uiteraard hun bestuursstijl(en) inzetten om op meso-niveau te kunnen opereren, geven diverse auteurs aan dat de context waarbinnen een bestuurder opereert duidelijk de bestuursstijl(en) beïnvloedt die een bestuurder in kan zetten. Zo stelt Svara (2009) over het leiderschap van burgemeesters in een vergelijking van de twee mogelijke institutionele inrichtingen die de Verenigde Staten kent (*council-manager cities* ten opzichte van *mayor-council cities*): “*These mayors [van council-manager cities] can be effective and can make a difference in their cities using an approach to leadership that differs from that found in mayor-council cities.*” (p.5) Ook aan deze kant van de Atlantische oceaan wordt de context waarbinnen bestuurders opereren als een belangrijke beïnvloedende factor van het opereren van bestuurders gezien. Steyvers (2005) stelt in relatie tot het rekruteringsproces van burgemeesters in België “...de context waarbinnen het individu opereert beïnvloedt evenzeer zijn houding en invulling van bepaalde aspecten van dat leiderschap.” (p.606)

Deze bevindingen over burgemeesters sluiten ook aan bij de constatering van Schouw uit paragraaf 1.2 dat wethouders moeten variëren in de bestuursstijl die ze inzetten en past ook bij de benadering van lokaal leiderschap die Van Dorp et al. (2018) beschrijven: “Dat betekent dat we niet kijken wie ‘leiders’ zijn en wat voor eigenschappen er aan hen toe te schrijven zijn, maar dat we kijken naar leiderschap als organisatorische functie, met specifieke taken, werkzaamheden en activiteiten.” (p.17)

Dit gegeven maakt bijvoorbeeld internationale vergelijkingen voor het wethouderschap lastig, want verschillende regelgeving creëert een nationaal gebonden context waarbinnen wethouders opereren. In een studie over de vergelijking van het burgemeesterschap in vijf landen wordt geconstateerd: “Zijn positionering in theorie én praktijk valt slechts te begrijpen binnen de complexe staatsrechtelijke context waarbinnen hij functioneert. (...) Dat dwingt ook tot voorzichtigheid bij het trekken van conclusies of het ‘transplanteren’ van een buitenlandse situatie naar Nederland.” (Boogers et al., 2016, p.5) Meer specifiek is de benoemde burgemeester in Nederland zoals in paragraaf 1.2 aangegeven een internationaal afwijkend verschijnsel. Ter illustratie: in Vlaanderen wordt de burgemeester bijvoorbeeld na de verkiezingen voorgedragen door de gemeenteraad¹ als *primus inter pares*: op basis van de verkiezingsuitslag en de formatieresultaten worden de sjerpen verdeeld en het college gevormd inclusief de burgemeester. De burgemeester heeft in Vlaanderen de rol die in Nederland vaker vervuld wordt door de leider van de grootste coalitiefractie (vaak in Nederland ook de eerste locoburgemeester): de coalitie bij elkaar houden.

1 Reynaert & Dobbelaere (2018): “De burgemeester wordt aangeduid door de verkozen gemeenteraadsleden. Ze stellen een voordrachtsakte op die moet ondertekend worden door meer dan de helft van de gemeenteraadsleden en door meer dan de helft van de verkozen partijgenoten van de toekomstig burgemeester.” (p.34)

Deze andere positionering van de burgemeester heeft ook gevolgen voor de rol van de wethouder en daarmee eveneens voor de beperkte vergelijkbaarheid van die rol met bijvoorbeeld *aldermen* of schepenen. Karsten en Hendriks (2017) schrijven daarover:

In the Netherlands, powers that in other countries usually rest with mayors individually are collectively vested in the Board of Mayor and Aldermen. The executive board operates as a formal collective decision-making body, which means that mayors have very little individual decision-making power. (159)

Kortom, juist het dagelijks bestuur is een verantwoordelijkheid van het college als geheel en door het stemoverwicht daarin van wethouders ligt het zwaartepunt effectief gezien bij de wethouders en niet bij de burgemeester. Deze positionering van wethouders maakt een internationale vergelijking complex.

Tevens vormt de Nederlandse positionering van wethouders een illustratie van de wijze waarop mesofactoren bepalen welke ruimte actoren – zoals wethouders – hebben om hun rol te spelen.

Aangezien mesofactoren niet alleen dominant zijn in de valfactoren van wethouders, maar ook in sterke mate de mogelijkheden om bestuursstijlen en vormen van leiderschap in te zetten determineren, is het opbouwen van een begrip van de mesofactoren die wethouders kunnen ondersteunen – of juist niet – bij hun interactie op de diverse speelvelden noodzakelijk. Vormen van leiderschap en in te zetten bestuursstijlen zijn niet onbelangrijk, maar vinden wel plaats binnen een context die eerst en vooral door mesofactoren geschapen wordt. Daarom kies ik in deze studie ervoor de focus hierop te leggen en niet op leiderschap en bestuursstijlen.

1.4.2 Prestaties van wethouders

In paragraaf 1.3 stel ik dat juist om meer over de vallende wethouder te weten te komen, de spiegel daarvan – de wethouder die de collegeperiode volbrengt – het object van onderzoek is. Een andere spiegel kan zijn om tegen de “vallende” wethouder als “falende” wethouder de wethouder te bestuderen die slaagt in zijn of haar missie: de wethouder die presteert.

Dit is echter lastig te objectiveren. Een objectieve maatlat voor prestaties van gemeenten, laat staan de individuele bijdragen van wethouders daarin is lastig vast te stellen.

Bordewijk en Klaassen signaleren al in 2000 de beperkingen van het sturen op concrete output/prestaties wanneer uit hun analyse blijkt dat gemeenten dit niet in de praktijk voor elkaar krijgen:

Men kan de oorzaak van het achterblijven van de feitelijke situatie bij de norm zoeken in tekortkomingen bij de betreffende gemeenten, maar ook in de ideeën die aan New Public Management ten grondslag liggen. Juist nu het al meer dan tien jaar geleden is dat deze beweging is opgekomen, dient men zich de vraag te stellen of de aannamen die ten grondslag liggen aan het ideaal van de productbegroting wel juist zijn. (p.93)

Ringeling (1993) wijst erop dat de waardering van prestaties van de overheid vanzelf arbitrair is, omdat de waardering van prestaties verschilt, omdat aan feiten verschillende waarden kunnen worden toegedicht. (p.254)

Schaap (2015) geeft aan dat wie het functioneren van wethouders beschrijft er goed aan doet de verschillen nauwlettend in het oog te houden. Hij onderscheidt daarin gemeentegrootte, de bestuurscultuur van een gemeente en het gegeven dat het wethoudersambt van persoon tot persoon verschillend ingevuld wordt. Voor het laatste verwijst hij naar de bestuursstijlen van Schouw.

Uit een essay naar aanleiding van de verkiezing van de beste bestuurder komt het volgende naar voren: “Bij een excellente wethouder of gedeputeerde staat dus vaker bekwaamheid in termen van kennis van zaken voorop. Sterker nog, het is de eigenschap die het meest kenmerkend is voor genomineerde dagelijks bestuurders.” (Zuydam et al., 2017, p.12)

Dit lijkt een helderder kwalificatie dan het is: wat is ‘kennis van zaken’? Ziet iedereen dat als hetzelfde begrip?

’t Hart stelt: *“Leadership (...) involves a large component of practical wisdom. Insides that can only be obtained effectively through direct personal experience and sustained reflection.”* (’t Hart, 2019, p.3) Hiermee komen de begrippen “wijsheid” en “reflectie” ook in beeld, evenmin begrippen die eenvoudig te duiden zijn.

Zowel bestuursstijlen als de kwalificaties van de genomineerden voor ‘beste bestuurder’ betreffen persoonlijke eigenschappen van de wethouder. Hebben deze in iedere context en gemeente dezelfde betekenis?

't Hart concludeert dat de beoordeling van leiderschap altijd messy zal zijn omdat leiders opereren in een wereld van conflicterende belangen (2014, 164). Horrevorts en Pans (2010) stellen dat criteria voor een goed bestuurder sowieso niet vast te leggen zijn:

Die bestuurder zal van goede huize moeten komen als zij in dit openbaar bestuur toch denkt te kunnen presteren. Dat roept de vraag op wanneer er sprake is van een presterend bestuurder. De criteria voor het beantwoorden van deze vraag zijn vooraf niet bekend. Een bestuurder wordt gekozen of benoemd op basis van politieke overwegingen en zelden op basis van vooraf geformuleerde kwaliteitscriteria. (...) Of een bestuurder die uit de tombola van verkiezingen en formatie tevoorschijn komt succesvol zal presteren, is vooral van toeval en geluk afhankelijk. Soms zou een regerings- of een collegeprogramma als maatstaf kunnen worden gekozen, maar dit wordt zelden gehanteerd om aan te geven of iemand een presterend bestuurder is. Een bestuurder wordt er in ieder geval zelden op afgerekend. In feite werkt de bestuurder op basis van de vertrouwensregel. Zolang zij nog het vertrouwen heeft van de volksvertegenwoordiging presteert zij goed genoeg¹. Horrevorts en Pans, 2010 (p.26-27)

De vertrouwensregel maakt dat het criterium “de rit uitzitten” niet alleen laat zien dat wethouders niet “gevallen” zijn, maar ook positiever beschouwd het vertrouwen van (een meerderheid van) de gemeenteraad hebben weten te behouden. Anders gesteld: de best operationaliseerbare benadering van een presterende wethouder is een wethouder die het vertrouwen van de raad behoudt. Zoals aan het begin van dit hoofdstuk aangegeven betrof dit in 2018 nog maar een krappe meerderheid van degenen die aan een collegeperiode beginnen en daarmee is dit een serieuze prestatie. Helpen om in het zadel te blijven was overigens ook al het oogmerk waarmee Machiavelli zijn advies aanbood aan Lorenzo de Medici (Machiavelli, 1995, p.1-2).

Dat betekent niet dat ik ervoor pleit dat wethouders koste wat kost moeten aanblijven. Het hoort bij een gezond functionerende democratie dat bestuurders verantwoording afleggen aan de volksvertegenwoordiging en dat daar ook consequenties aan verbonden kunnen zijn.

¹ Ook deze regel is niet zuiver gericht op het persoonlijk handelen van bestuurders, zoals de commissie Scheltema verwoordt: “De verantwoordelijkheid gaat niet verder dan de bevoegdheden van de minister: zonder bevoegdheid geen verantwoordelijkheid. Maar binnen die grens geldt de verantwoordelijkheid onverkort: zij is niet beperkt tot hetgeen de minister persoonlijk kan worden aangerekend.” (Eerste Externe Commissie 1993, p.53)

1.5 Naar een model voor de verklaring van het aanblijven van wethouders vanuit de interactie met hun omgeving?

Het vallen van wethouders: verdieping van oorzaken op mesoniveau

Over factoren die wethouders als ondersteunend ervaren in hun functioneren is weinig geschreven. Over factoren die hebben bijgedragen aan het “vallen” van wethouders en over colleges als geheel is zoals in paragraaf 1.2 aangegeven daarentegen wel onderzoek gedaan. Met mijn onderzoek wil ik zoals eerder aangegeven een spiegel van dit eerdere onderzoek uitvoeren, dat wil zeggen dat niet de “vallende” wethouder centraal staat, maar de wethouder die de eindstreep haalt. Idealiter zou ik kenmerken van beiden met elkaar in verband willen brengen, dat wil zeggen: idealiter zou ik een zo scherp mogelijke foto van kenmerken en aspecten van samenspel met betrekking tot wethouders die om politieke redenen afgetreden zijn vergelijken met een scherpe foto aan de hand van allerlei kenmerken en aspecten van samenspel met betrekking tot wethouders die de collegeperiode afronden. In deze paragraaf probeer ik allereerst een zo scherp mogelijke foto te ontwikkelen van de kenmerken en aspecten van samenspel die uit onderzoek naar afgetreden wethouders naar voren komen.

In de studie van Aardema et al. (2011) over het terugtreden van wethouders wordt geconstateerd dat het persoonlijk optreden van de wethouder doorslaggevend blijkt te zijn bij de vraag of er een kans is op “vallen”: “Dikwijls is sprake van een langzaam aan groeiende irritatie in het proces dat daar soms jarenlang aan voorafgaat: het persoonlijk optreden is aan slijtage onderhevig.” (p.16)

Niettemin onderscheiden zij het mesoniveau zoals in paragraaf 1.3 aangegeven als de bestuurlijke probleemsituatie als zodanig die aanleiding is voor het feitelijke terugtreden. Aardema, Boogers en Korsten (2012) stellen over het mesoniveau voor wat betreft het “vallen” van wethouders: “Op mesoniveau spelen tot slot factoren die te maken hebben met het vermogen crises te voorkomen en crises te bestrijden.” (p.28)

Kortom, in lijn met Bouwmans (2019) is het mesoniveau het niveau waar de concrete “valpartijen” zich vaak manifesteren en waar eventuele correctiemechanismen daarmee ook een plek kunnen krijgen.

Om een beeld te krijgen van waar op het mesoniveau het “vallen” zich manifesteert is naast de analyse van Bouwmans (2019) in 2010 een onderzoek gepubliceerd over wethouders die in de periode 2007-2009 zijn teruggetreden (Castenmiller et al., 2010). Hieruit komt naar voren dat naar het oordeel van de bevroegde wethouders zelf conflicten voor 56 procent van de wethouders een rol speelden, waarvan 23 procent in relatie tot het speelveld raad, 22 procent in relatie tot het speelveld van de “eigen” fractie en 11 procent in relatie tot het

speelveld college. (p.15) Dit betekent dat relatief een beperkt deel van de conflict-situaties zich ontrolt binnen het college en een veel groter deel in relatie tot de fractie en de raad.

Op mesoniveau komen Aardema et al. (2011) tot de volgende factoren die bijdragen aan het ontbreken van “valpreventie” en daarmee bijdragen aan het vergroten van het risico op het vallen van wethouders:

- Dualisering is een macrofactor, die gevolgen heeft op mesoniveau voor de betrekkingen tussen wethouders en raad: “We constateren hier en daar – dus niet overal – een zeker onvermogen van actoren om met het in 2002 ingevoerde duale stelsel om te gaan, zeker bij gemeenteraadsleden, maar ook bij wethouders: een meer onafhankelijk optreden ten opzichte van de raad, minder aanvoelen wat er in de raad leeft, minder rekening houden met bepaalde politieke gevoeligheden.” (Aardema et al., 2011, p.121)
- Gebrek aan steun van collega-wethouders: “Ook al is er sprake van collegiaal bestuur en lijkt er soms wel collegialiteit te zijn, op het moment dat het erop aan komt kiezen individuen toch vaak eieren voor hun geld.” (...) “Er is een patroon zichtbaar dat het principe van collegiaal bestuur zijn begrenzing vindt zodra het eigenbelang in het geding komt. Het collegiaal bestuur is alleen op papier een collegiaal bestuur.” (Aardema et al., 2011, p.123)
- Een afwezige verbindende rol van de burgemeester: “Burgemeesters zijn doorgaans wel op verbinding gericht, maar als een wethouder in nood geraakt kan dat blijkbaar anders komen te liggen.” (...) “Hij of zij hield zich vaak afzijdig en liet alles aan de wethouders over, waardoor iedereen in de kwestie vooral zijn eigen gang kon gaan.” (Aardema et al., 2011, p.123)
- Ontbrekende spelregels voor lastige situaties: “Dan wreekt het zich als niet kan worden teruggevallen op eerder gemaakte afspraken binnen het college over hoe te handelen als het moeilijk wordt.” (Aardema et al., 2011, p.123)
- De auteurs suggereren dat ook de griffier een rol kan spelen: “Ook de griffier kan mogelijk een signalerende rol vervullen waar bestuurlijke situaties uit de hand dreigen te lopen.” (Aardema et al., 2011, p.124)
- De rol van de media is overigens beperkt: “In de meeste gevallen heeft dit geen invloed op de case.” (Aardema et al., 2011, p.124)

Specifiek met betrekking tot dualisering en het “vallen” van wethouders constateert Korsten (2012) aan de hand van een vergelijking met de situatie in Vlaanderen: “... het monistisch systeem bevordert in Vlaanderen politieke stabiliteit. Die stabiliteit, die blijkt uit een geringe kans op gedwongen tussentijds vertrek van schepenen, komt niet alleen op het conto van (de Vlaamse interpretatie van) het monisme maar ook van aanvullende factoren en omstandigheden, zoals: a) een gekozen burgemeester die het college bij elkaar houdt en

coalitiemanagement bevordert; b) een evident aanwezige gunfactor: wethouders wordt wat gegund; en c) rolduidelijkheid tussen college en raad, waarbij de raad niet op de stoel van het college gaat zitten.” (p.49)

Ter toelichting: de gunfactor ziet Korsten daarbij vooral binnen het college zelf, zijn “werkhypothese” (p.44) is dat de teamhomogeniteit van colleges in Vlaamse steden positiever is dan die in Nederlandse steden: “Alle schepenen hebben immers een kiezerslegitimatie en dat is in mental maps van Vlaamse politici een gewichtig gegeven.” (p.44)

Omdat de Vlaamse juridische context nu eenmaal anders is, zijn deze inzichten niet zonder meer te dupliceren, niettemin wijst Korsten op basis van de vergelijking op het belang van coalitiemanagement (ook al ligt dat in Nederland niet bij een gekozen burgemeester, het is wel van belang dat dit invulling krijgt), de onderlinge gunfactor binnen het college en rolzuiverheid tussen raad en college.

Van het ontbreken van valpreventie naar ondersteunende factoren

Verondersteld kan worden dat wethouders ondersteuning ervaren juist door de aanwezigheid van elementen die bijdragen aan valpreventie.

Schoenmaker (2011) geeft aan dat de hechtheid van de coalitie een dempende rol speelt bij het ontstaan van bestuurlijke problemen: “Fracties die een stevige verbinding met elkaar zijn aangegaan, met fractievoorzitters die elkaar wel mogen en vertrouwen en overleggen. Hier kan een sterke dempende werking van uitgaan op het ontstaan of escaleren van bestuurlijke conflicten en bestuurs-crisis in probleemgemeenten.” (p.214)

Korsten en Schoenmaker (2008) stellen in hun analyse van sterke colleges het college van burgemeester en wethouders en niet de individuele wethouder centraal. Zij komen tot 37 adviesregels voor een sterk college. Diverse regels hebben betrekking op de wijze waarop een college de eigen werkzaamheden ordent. In relatie tot andere actoren formuleren zij de volgende adviesregels:

- Een sterk college is gebaseerd op een coalitie van beperkte omvang. Een coalitie van veel partijen is ongewenst.
- Een sterk college beschikt over een patroon in de bestuurlijk-ambtelijke betrekkingen.
- Leden van een sterk college beheersen de omgang met de raad, kiezen niet altijd voor het machtsaspect van debat (‘vooraf dichttimmeren’), durven volop het debat aan te gaan in commissie- en raadsvergaderingen en kunnen sterk argumenteren.
- Een sterk college kent wethouders die goed kunnen omgaan met de dualisering.

- Wij-zijverhoudingen tussen raad en college moeten doorbroken worden. Sterke colleges durven dat.
- Een sterk college staat open voor nieuwe initiatieven uit de netwerksamenleving.
- Een sterk college beschouwt het gemeentebestuur niet als de cockpit van de samenleving, maar verbindt zich met andere organisaties. (Korsten & Schoenmaker, 2008, p.290-291)

Deze adviezen zijn voor een groot deel terug te voeren op de individuele competenties van wethouders. Over het mesoniveau komt uit de analyse van Korsten en Schoenmaker (2008):

- Dat de relatie met de raad belangrijk is (drie aanbevelingen)
- Dat geldt ook voor de relatie met de samenleving (twee aanbevelingen)
- En de relatie met de ambtelijke organisatie
- Een coalitie van beperkte omvang
- De andere aanbevelingen laten zich samenvatten dat het college zelf intern een sterk team moet zijn.
- Tenslotte pleiten Korsten en Schoenmaker voor een college van beperkte omvang in aantal wethouders.

Schouw (1996) benadrukt aanvullend de band met de fractie. (p.42)

Op basis van deze elementen ontstaat uit de theorie het volgende beeld van ondersteunende factoren voor wethouders:

- Een hecht college (zowel ten aanzien van de wethouders als ten aanzien van de burgemeester)
- Een goede relatie met de raad
- Een hechte coalitie van beperkte omvang
- Een goede relatie met de eigen fractie
- Spelregels waarop teruggevallen kan worden bij crises
- Een goede relatie met de griffier
- Een goede relatie met de ambtelijke organisatie
- Een relatie met de samenleving op basis van gelijkwaardigheid.

De rode lijn uit bovenstaande studies lijkt het samenspel met diverse actoren op de betreffende speelvelden te zijn. Op de griffier en de spelregels na betreffen deze factoren het onderhouden van goede relaties op de speelvelden die zijn geïntroduceerd in paragraaf 1.3: het samenspel binnen het college, met de fractie, met de raad, in de coalitie, met de ambtenaren en met de externe omgeving. Deze vormen de kern van mijn studie en worden behandeld in deel III.

Ten aanzien van de functies burgemeester, griffier en gemeentesecretaris: deze worden in deze studie meegenomen bij de verkenning van de speelvelden waar ze in de kern hun rol spelen, dat wil zeggen de griffier en burgemeester bij

de raad en de gemeentesecretaris en de burgemeester bij het college en de gemeentesecretaris tevens als verantwoordelijk voor de ambtelijke organisatie. Datzelfde geldt voor de spelregels, deze komen naar voren komen daar waar spelregels de omgang sturen en beïnvloeden op het betreffende speelveld.

Het theoretisch kader over het samenspel dat uit de studies naar voren komt ten aanzien van factoren die het aanblijven van wethouders verklaren is evenwel zeer beperkt, zowel in het aantal eerdere studies als in de diepgang en inzichten die deze studies hebben opgeleverd. De theorie verschaft bijvoorbeeld geen inzicht in de mate waarin de ene factor belangrijker is dan de andere of de interactie tussen deze factoren. Ook is er geen nadere operationalisering aan welke criteria een goede relatie op een bepaald speelveld moet voldoen. De studies verschaffen daarnaast geen inzicht of en in welke mate het ene speelveld belangrijker is dan het andere, met uitzondering van het inzicht van Schouw dat wethouders alle rollen moeten kunnen spelen. Ook verschaffen de studies geen beeld of er verklarende factoren zijn die verschillen tussen wethouders in de mate waarin deze zich ondersteund voelen op speelvelden kunnen verklaren. Tenslotte hebben de beschreven onderzoeken zonder uitzondering een kwalitatief karakter.

Ter illustratie van grotendeels ontbrekende theorievorming, is opmerkelijk dat het proces van coalitievorming in de hiervoor genoemde aanbevelingen van de studies niet naar voren komt, terwijl uit onderzoek Van de Graaf (2015) blijkt dat 44 procent van door hem geënquêteerden¹ aangeeft crises die zij hebben meegemaakt tijdens de collegevorming te hebben zien aankomen, waarbij 33 procent zelfs aangeeft dat de betreffende crisis tijdens de collegevorming voorkomen had kunnen worden. (p.9) Wanneer dit gekoppeld wordt aan het hiervoor weergegeven oordeel van Aardema et al. (2011) dat het optreden van wethouders “doorslaggevend” is bij het risico op vallen, dan is het ook opmerkelijk dat bij de aanbevelingen uit een recente overzichtsstudie over collegevorming in de periode 2010-2018 (Smithuis, Van Wersch & Van den Berg, 2019) geen enkele aanbeveling gaat over de wijze waarop wethouders geselecteerd worden en/of welke rol kandidaat-wethouders spelen in het proces van collegevorming.

Daarmee is het materiaal dat uit de theorie naar voren komt om een verklarend model te construeren over het halen van de eindstreep door wethouders en de mate waarin wethouders zich ondersteund voelen bij het samenspel op de diverse speelvelden zeer beperkt, laat staan dat hieruit aan de hand van een duidelijke selectie onafhankelijke variabelen een voorspellingsmodel voor “de rit uitzitten” is te construeren.

1 Raadsleden, (waarnemend) burgemeesters, wethouders, raadsgriffiers en gemeentesecretarissen

Het behandelde eerder onderzoek ondersteunt de behoefte aan een onderzoek naar het samenspel op de hiervoor genoemde speelvelden. Daarmee leg ik in mijn onderzoek een accent op de beoordeling van het samenspel op diverse speelvelden als afhankelijke variabele en niet “de rit uitzitten.” Om wel onderzoek te kunnen doen als spiegel van het onderzoek naar “vallende” wethouders staan in mijn onderzoek overigens wel wethouders die de rit uitzitten centraal, zo zijn alleen deze in mijn onderzoek betrokken, zoals ik nader uiteenzet in hoofdstuk 2.

1.6 Onderzoeksvragen

Op basis van het voorgaande kan de volgende probleemstelling worden gestilleerd:

Welke factoren – naast hun persoonlijke inzet – helpen om wethouders te ondersteunen in hun functioneren in relatie tot de speelvelden waarop ze actief zijn?

Deze probleemstelling kent de volgende deelvragen:

1. Hoe oordelen wethouders over het samenspel met de speelvelden waarop ze actief zijn?
2. Kan een wethouder een slecht samenspel op één van de speelvelden compenseren door meer investeren in andere speelvelden?
3. Welke factoren ervaren de wethouders zelf als ondersteunend in het samenspel op de speelvelden?
4. Welke factoren ervaren de wethouders zelf als belemmerend in het samenspel op de speelvelden?
5. Zijn er relaties tussen kenmerken van de gemeente, de partij, de wethouder, het college & coalitie en overlegvormen die het oordeel van de wethouders over het samenspel met de speelvelden waarop ze actief zijn positief danwel negatief beïnvloeden?
6. Wat zijn de gevolgen van de dualisering geweest voor het samenspel van de wethouders op de zes speelvelden waarop ze actief zijn?

Ter toelichting de volgende aandachtspunten:

- Ad 1) Het object van onderzoek zijn de wethouders die de collegeperiode 2014-2018 voltoid hebben. Wat is hun oordeel over datgene wat hen geholpen heeft en wat niet? Inzicht in het oordeel van de wethouders houdt in dat wethouders hiernaar gevraagd moeten worden. In paragraaf 2.3 komt de opzet van een enquête aan de orde die hierin voorziet. Uiteindelijk levert de beantwoording van deze eerste deelvraag scores op voor de zogenaamde afhankelijke variabelen.

- Ad 2) Deze vraag is geformuleerd als tegenhanger voor de stelling van Schouw dat wethouders alle stijlen moeten kunnen hanteren. Een voorkeursstijl gericht op het specifiek sterker investeren in bepaalde speelvelden is daarmee wellicht risicovol, maar hoe zit dit in de praktijk? Zijn er wethouders die het samenspel op één of enkele speelvelden hoger waarderen? En kunnen wethouders die de rit hebben uitgezet en zich veroorloven het samenspel op een bepaald speelveld laag te waarderen en daar wellicht ook minder energie in te steken?
- Ad 3 en 4) Factoren kunnen in deze context van alles zijn als wethouders deze zelf identificeren als elementen die hen ondersteunen of juist belemmeren. Dit kunnen derhalve personen zijn, gedrag, structuren, constructen, relaties, afspraken, overlegvormen, zolang ze maar door respondenten zelf naar voren gebracht worden.
- Ad 5) De diverse factoren die meegewogen worden en daarmee wellicht de onafhankelijke variabelen kunnen zijn die verschillen in waardering kunnen verklaren, worden nader uitgediept en geoperationaliiseerd in paragraaf 2.5. Deze uitdieping betekent dat ook in hoofdstuk 2 op enkele punten nog een verantwoording voor de gekozen onderzoeksopzet plaatsvindt op basis van gerichte literatuurstudie.
- Ad 6) Naast speelvelden spelen spelregels die de onderlinge relaties op deze speelvelden bepalen een rol. De enige set spelregels die landelijk ingrijpend is veranderd de afgelopen decennia is de gemeentewet als gevolg van de dualisering. Daarom is ervoor gekozen deze wetswijziging in het onderzoek te betrekken.

Tenslotte een kanttekening: een alternatieve onderzoeksopzet was een vergelijking geweest tussen wethouders die wel en niet de eindstreep gehaald hebben. Dat had tot diverse complicaties geleid vooral op het terrein van het verkrijgen van contactgegevens van afgetreden wethouders, maar ook omdat de afgetreden wethouders met een afstand van enkele weken tot een aantal jaren zouden hebben moeten terugblikken op hun wethouderschap, daar waar de “zittende” wethouders hun huidige situatie beoordelen, nog afgezien van de emotie die verbonden kan zijn met het af hebben moeten treden. Voor zover het mogelijk was geweest om een representatieve en voldoende omvangrijke selectie afgetreden wethouders te motiveren deel te nemen aan het onderzoek, zou dit toch tot een zekere vertekening leiden die een vergelijking tussen beide groepen niet zuiver maakt.

2. Onderzoeksverantwoording

Voormalig minister Wil Albeda: “In diezelfde tijd las ik een boek van de Franse oud-minister Beauffre, getiteld ‘Etre Ministre’. Als men minister is, zegt de schrijver, is men tevreden over zichzelf. Ik begon daar iets van te begrijpen. In je directe omgeving word je niet, in elk geval niet hard, gekritiseerd. Je woord is meer dan ooit wet. Voor je het weet ga je geloven in je eigen veelzijdigheid en voortreffelijkheid.” (Buis, 2015, p.49)

2.1 Het onderzoek in een notendop

Motivatie voor het bevragen van alle wethouders aan het einde van de collegeperiode 2014-2018

Omdat onderzoek over wethouders zich grotendeels richt op de valfactoren van wethouders, wilde ik met dit onderzoek een spiegel bieden: een onderzoek naar die factoren die wethouders zelf als ondersteunend (en belemmerend) ervaren in het samenspel met anderen. Het samenspel met anderen komt voort uit de afbakening tot het mesoniveau zoals in hoofdstuk 1 behandeld. De keuze om wethouders zelf te bevragen is praktisch van aard. Door samenwerking met de Wethoudersvereniging kon ik alle wethouders benaderen, een wens die voortvloeit uit mijn vooronderzoek. Daarin heb ik een aantal wethouders indringend gesproken ongeveer een jaar na hun aantreden in 2010 en heb ik ze wederom opgezocht in 2017 en daar een interviewboek over geschreven (Habets, 2017). Een korte beschrijving van dit vooronderzoek is opgenomen in paragraaf 2.2.

Als afronding van mijn onderzoek heb ik ervoor gekozen alle – op dat moment zittende – wethouders te bevragen middels een enquête aan het einde van de collegeperiode 2014-2018, waarmee ik mijn vooronderzoek van 14 wethouders kon verbreden naar ruim vierhonderd wethouders.

Het voordeel van dit specifieke moment is dat het een grote groep opleverde die in staat is gebleken een collegeperiode (nagenoeg) te voltooien. Immers, een onderzoek als tegenhanger van onderzoeken naar vallende wethouders vereist een populatie van wethouders die de rit nagenoeg uit hebben gezeten en deze situatie doet zich eens in de vier jaar voor. Natuurlijk had ik er ook voor kunnen kiezen om op een ander moment wethouders te bevragen, maar dan was de deelpopulatie van wethouders die één of meerdere periodes (nagenoeg) afgerond had kleiner geweest. Verder wilde ik graag kwantitatief onderzoek doen. Immers, als ik een groot aantal wethouders die de rit nagenoeg hebben kunnen uitzitten gestructureerd kon bevragen op factoren die zij zelf als ondersteunend ervaren en de populatie zo groot is dat diverse kenmerken van de wethouders meegenomen kunnen worden, dan kan ik ook aanwijzingen vinden voor veronderstellingen die tot nu toe alleen met kwalitatief onderzoek onder beperktere populaties zijn onderbouwd. Door medewerking van de Wethoudersvereniging heeft dit geleid tot een behoorlijk representatief beeld.

Leeswijzer onderzoeksdesign aan de hand van de onderzoeksvragen

Ten behoeve van onderzoeksvraag 1: *Hoe oordelen wethouders over het samenspel met de speelvelden waarop ze actief zijn?* is aan de respondenten gevraagd achtereenvolgens rapportcijfers te geven voor het ervaren samenspel binnen het college, met de fractie, met de raad, binnen de coalitie, met de ambtenaren en met

de externe omgeving. Aanvullend zijn verdiepende vragen gesteld om tot inkleuring van het samenspel te komen. Deze vragen zijn in paragraaf 2.3 nader toegelicht.

Ten behoeve van onderzoeksvraag 2: *Kan een wethouder een slecht samenspel op één van de speelvelden compenseren door meer investeren in andere speelvelden?* zijn correlaties tussen de beantwoording van alle vragen die te kwantificeren zijn berekend. In paragraaf 2.6 wordt een toelichting gegeven op de uitgevoerde analyse.

Ten behoeve van de onderzoeksvragen 3: *Welke factoren ervaren de wethouders zelf als ondersteunend in het samenspel op de speelvelden?* en 4: *Welke factoren ervaren de wethouders zelf als belemmerend in het samenspel op de speelvelden?* zijn zogenaamde open antwoorden op enquêtevragen gerubriceerd in tabellen en woordwolken. Een toelichting op de gevolgde werkwijze staat in paragraaf 2.6.

Ten behoeve van onderzoeksvraag 5: *Zijn er relaties tussen kenmerken van de gemeente, de partij, de wethouder, het college & coalitie en overlegvormen die het oordeel van de wethouders over het samenspel met de speelvelden waarop ze actief zijn positief danwel negatief beïnvloeden?* zijn alle antwoorden op alle enquêtevragen aan de hand van 18 kenmerken van de gemeente, de partij, de wethouder, het college en overlegvormen in beeld gebracht aan de hand van ruim 1.000 grafieken en vergeleken. De kenmerken zijn allereerst onderbouwd in paragraaf 2.5, in paragraaf 2.6 is toegelicht op welke wijze verschillen zijn geanalyseerd om tot de relevante selectie te komen die in deze publicatie is opgenomen. Ten aanzien van de waardering van het samenspel op de zes speelvelden en de 18 kenmerken zijn aanvullend t-toetsen uitgevoerd, ook dit is toegelicht in paragraaf 2.6.

Ten behoeve van onderzoeksvraag 6: *Wat zijn de gevolgen van de dualisering geweest voor het samenspel van de wethouders op de zes speelvelden waarop ze actief zijn?* heeft een vergelijking plaatsgevonden met eerdere onderzoeken aan de hand van vragen die ook in mijn enquête zijn opgenomen. Een gerichte toelichting op de vergeleken vragen is opgenomen in paragraaf 2.6.

Samenvattend: in dit onderzoek staat het samenspel op zes speelvelden centraal en 18 kenmerken van respondenten. Het samenspel op de zes speelvelden kan onderling vergeleken worden, de verschillende antwoorden voor de kenmerken kunnen onderling vergeleken worden. Er zijn daartoe 75 enquêtevragen gesteld, deels om de 18 kenmerken in kaart te kunnen brengen, deels om het samenspel zelf te kunnen duiden of als achtergrond voor een beter begrip van de speelveldoverkoepelende context van het wethouderschap (bijvoorbeeld de tijdsbesteding van wethouders).

In paragraaf 2.2 licht ik zoals aangegeven mijn vooronderzoek toe. Paragraaf 2.3 bevat per vraag nadere informatie over de uitgezette enquête. In paragraaf 2.4 ga ik in op een aantal beperkingen van het onderzoek. In paragraaf 2.5 sta ik zoals aangegeven stil bij de 18 kenmerken van de respondenten die mogelijk-
wijs verklarend kunnen zijn voor de waardering van het samenspel op de in hoofdstuk 1 geïntroduceerde speelvelden. In paragraaf 2.6 volgen de (statistische) bewerkingen die zijn uitgevoerd op de enquêteresultaten. In paragraaf 2.7 licht ik tenslotte toe welke bewerkingen bewust niet zijn uitgevoerd.

2.2 Vooronderzoek

Na een literatuurverkenning heb ik in 2011 vijftien wethouders uit verschillende delen van het land, verdeeld over verschillende partijen en gemeentegrootte die voor het eerst wethouder waren benaderd met de vraag of ik hen mocht interviewen. In 2017 heb ik veertien van hen opnieuw gesproken. Gedurende beide interviewrondes heb ik voortdurend met dezelfde vragenlijst gewerkt, waarbij de wethouders zelf wel de ruimte hebben gehad om eigen accenten te leggen. Van de gesprekken zijn gespreksverslagen gemaakt, die ik in 2017 heb laten accorderen. In een boek dat in 2017 is uitgekomen heb ik verslag gedaan van deze interviews, zonder zelf nadrukkelijk tot een duiding te komen (Habets 2017). In het nawoord schets ik het dilemma dat door alle interviews heen loopt, dat wethouders voortdurend compromissen sluiten en er daarbij voortdurend voor waken in deze afwegingen trouw te blijven aan hun waarden. Deze persoonlijke afwegingen van deze wethouders leiden tot prachtige persoonlijke verhalen, die zich daarom niet leenden voor een geaggregeerde duiding.

Niettemin leidde de structuur van de interviews – met alle wethouders heb ik de relaties die ze op alle in het vorige hoofdstuk onderscheiden speelvelden onderhielden nagelopen – tot het beeld dat er verschillen waren in benaderingswijzen van deze speelvelden door de wethouders zelf. Wethouders die voorheen ambtenaar zijn geweest, gaven bijvoorbeeld aan dat dat hen zeer behulpzaam was geweest in het samenspel met de raad, datzelfde geldt voor wethouders die voorheen raadslid waren. Tevens gaven bijvoorbeeld wethouders die voorheen raadslid waren aan dat hun natuurlijke band met de fractie hen behulpzaam was in hun wethouderschap, daar waar wethouders van buiten soms nog op zoek waren naar een goed samenspel met de fractie.

Tegelijkertijd waren de verhalen zo wisselend dat ik zeker wist dat verdubbeling of verdrievoudiging van het aantal interviews alleen maar zou leiden tot meer prachtige verhalen die vooral een eigen context beschrijven, zonder dat daar een patroon uit naar voren komt, anders dan dat de context heel belangrijk is. Wat voor de ene wethouder werkt, hoeft voor een andere wethouder niet zo te werken. Waar de ene wethouder vooral bouwt op collega-wethouders wordt

de andere in een lastige situatie geholpen door de gemeentesecretaris, de eigen fractie, andere fracties in de raad of de burgemeester. Soms meende ik wel een verklaring te zien in achtergrondkenmerken van de wethouder of de collegesamenstelling, maar ik had aantallen en een meer gestructureerde uitvraag nodig om tot een robuuster beeld te komen met mogelijke adviezen.

2.3 Enquête-opbouw

Proces

Als vervolg van de verkennende interviewronde heb ik eind 2017 een enquête uitgezet samen met de Wethoudervereniging.

Elke wethouder heeft de vragenlijst individueel ontvangen dankzij de Wethoudersvereniging. Om het invullen te bevorderen heb ik zelf via sociale media (LinkedIn en Twitter) aandacht gevraagd voor de enquête. De Wethoudersvereniging heeft een formele herinnering gestuurd. Daarnaast heb ik burgemeesters en gemeentesecretarissen uit mijn netwerk actief gevraagd de enquête onder de aandacht van “hun” wethouders te brengen.

De vragenlijst stond open van 5 december 2017 tot aan de verkiezingen in 2018 en heeft geleid tot 449 bruikbare unieke reacties (van in totaal 537 ingevulde enquêtes).

Volgens de Staat van het bestuur 2016¹ telde Nederland in 2016 1.449 wethouders, dat betekent dat meer dan 31 procent van de wethouders de enquête heeft ingevuld, aangezien door herindeling tussen 1 januari 2016 en 1 januari 2018 het aantal gemeenten in Nederland van 390 is gedaald tot 380. (Staat van het bestuur, 2019, p.81)

Opbouw van de enquête

De bronnen voor deze enquête vormen:

- Mijn voorstudie uit 2017 (Habets, 2017)
- Om tot een nadere duiding te komen van het samenspel kon ik me naast mijn eigen vragen over ondersteunende en belemmerende factoren baseren op vragen van het Nationaal Wethoudersonderzoek van de Wethoudersvereniging en de vragenlijst van het internationaal burgemeestersonderzoek zoals door Rodenbach (2017) vertaald naar Vlaanderen. De vragenlijst van Rodenbach heeft als focus het ambt van burgemeester, maar kent niettemin aspecten die zich goed laten vertalen naar wethouders, zoals hieronder voor de betreffende vragen toegelicht. Het Nationaal wethoudersonderzoek bood in principe de mogelijkheid tot vergelijking, hoewel het hier in de praktijk uiteindelijk niet toe gekomen is door de andere fasering van onderzoek.

1 Dit rapport verschijnt eens in de twee jaar.

- Om tot een vergelijking te komen van de situatie voor en na dualisering is voor een aantal vragen gebruik gemaakt van de onderzoeksbijlage bij het rapport van de staatscommissie dualisering en lokale democratie (Bakker, Castenmiller & Smallenbroek, 1999).
- Tot slot heb ik gesprekken gevoerd met burgemeesters, griffiers, wethouders, gemeentesecretarissen en auteurs van andere onderzoeken om de definitieve vragenlijst nog een keer te checken.

Inhoudelijk wordt het hart van de enquête gevormd door de speelvelden uit paragraaf 1.3, te weten het samenspel in het college, met de fractie, in de coalitie, met de raad, met de ambtenaren en met de externe omgeving. Voor deze speelvelden is gevraagd naar een rapportcijfer voor het ervaren samenspel en is ruimte geboden om dit met ondersteunende en belemmerende factoren toe te lichten.

Daarnaast is additionele informatie gevraagd. In paragraaf 2.5 onderscheid ik 18 kenmerken van de gemeente, wethouders, de partij, overlegvormen waaraan de wethouder al dan niet kan deelnemen en tenslotte het college en de coalitie.

Aanvullend heb ik dus, daar waar ik dacht dat het stellen van vragen uit de eerder vermelde onderzoeken relevante informatie zou kunnen bieden, ook deze vragen opgenomen, hoewel ik op voorhand niet altijd kon inschatten of deze vragen daadwerkelijk zouden bijdragen aan beantwoording van de onderzoeksvragen. Zo kent het Nationaal Wethoudersonderzoek bijvoorbeeld de vraag “Hoe verklaart u uw successen?” met antwoordcategorieën die een mix van meso- en microfactoren bevatten. Ik zou de vraag anders ontworpen hebben als ik hem zelfstandig gesteld zou hebben, echter dat maakt een eventuele vergelijking met het Nationaal Wethoudersonderzoek moeilijker. Ook heb ik zelf enkele aanvullende vragen geformuleerd op basis van mijn vooronderzoek, bijvoorbeeld een vraag om de samenwerking binnen het college te typeren, als verstandshuwelijk of echte liefde en hoe de fractie daar tegenaan kijkt.

Tot slot heb ik enkele open vragen opgenomen, waarvan ik er één via een gesloten vraag heb gecheckt. Dit betreft vragen over adviseurs van de wethouder en wie hen heeft geholpen op momenten dat ze vreesden voor hun positie.

In onderstaande tabel heb ik per opgenomen vraag aangegeven waarom de vraag is opgenomen in de enquête en – indien aanwezig – welke bron is gebruikt voor de vraagstelling.

De integrale enquête zoals voorgelegd aan de respondenten is opgenomen als bijlage 3.

Tabel 2.1 Motivatie voor en bronvermelding van vragen uit de uitgezette enquête

Nr.	Vraag uit de enquête	Nadere motivatie
1	Hoeveel jaar bent u in deze gemeente wethouder?	Kenmerk B1, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
2	Is dit een aaneengesloten periode?	Ondersteunend bij kenmerk B1, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
3	Wat was uw vorige werkomgeving?	Kenmerk B3, nader toegelicht in paragraaf 2.5. Deze vraag is gebaseerd op het Nationaal Wethoudersonderzoek.
4	Wat was het functieniveau van uw vorige beroep?	Deze vraag is overgenomen uit het Nationaal Wethoudersonderzoek. Ik heb gearzeld over het opnemen van deze vraag, omdat de grenzen tussen de categorieën enigszins arbitrair zijn.
5	Welke partij vertegenwoordigt u?	Kenmerk C1, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
6	Was u eerder raadslid, statenlid, Kamerlid of algemeen bestuurslid van een waterschap?	Kenmerk B2, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
7	Indien u hiervoor “ja” heeft ingevuld, hoeveel jaar was u volksvertegenwoordiger?	Ondersteunend bij kenmerk B2, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
8	Was u eerder wethouder in een andere gemeente, gedeputeerde of dagelijks bestuurslid van een waterschap?	Kenmerk B1, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
9	Als u ook in (een) andere gemeente(n) wethouder bent geweest: hoeveel jaren bent u in totaliteit wethouder?	Ondersteunend bij kenmerk B1, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
10	Wat is naar uw mening van belang geweest bij uw eigen rekrutering als wethouder?	Deze vraag is opgenomen om na te gaan of er verandering is opgetreden ten opzichte van de situatie voor de dualisering. De vraag is afkomstig uit de onderzoeksbijlage bij het rapport van de staatscommissie dualisering en lokale democratie. (Bakker, Castenmiller & Smallembroek, 1999)
11	Hoe goed was u voorbereid op het wethouderschap?	Kenmerk B0, nader toegelicht in paragraaf 2.5. De vraag is afkomstig uit het Nationaal Wethoudersonderzoek.

Nr.	Vraag uit de enquête	Nadere motivatie
12	Als u was voorbereid waaruit bestond die voorbereiding dan?	Ondersteunend bij kenmerk Bo, nader toegelicht in paragraaf 2.5. De vraag is afkomstig uit het Nationaal Wethoudersonderzoek.
13	Heeft u de portefeuille gekregen die u ambieerde?	De vraag is afkomstig uit het Nationaal Wethoudersonderzoek en is meegenomen omdat het antwoord een gevolg kan zijn van kenmerk B5, nader toegelicht in paragraaf 2.5, hoewel het natuurlijk ook kan zijn dat een wethouder is uitgezocht op een portefeuille.
14	Mijn portefeuille... is het resultaat van mijn eigen onderhandelingsinspanningen tijdens de coalitie formatie/is door de fractie/partij uitonderhandeld en aan mij aangeboden is het resultaat van mijn eigen onderhandelingsinspanningen tijdens de coalitie formatie/is door de fractie/partij uitonderhandeld en aan mij aangeboden.	Kenmerk B5, nader toegelicht in paragraaf 2.5, de vraag is afkomstig uit het Nationaal Wethoudersonderzoek.
15	Sluit uw portefeuille aan bij uw opleiding, beroepsachtergrond of ervaring?	Deze vraag is opgenomen om een relatie te kunnen leggen met kenmerk Bo, nader toegelicht in paragraaf 2.5. De vraag is afkomstig uit het Nationaal Wethoudersonderzoek.
16	Is affiniteit met de portefeuille voor u noodzakelijk?	Deze vraag is opgenomen om een relatie te kunnen leggen met kenmerk Bo, nader toegelicht in paragraaf 2.5. De vraag is afkomstig uit het Nationaal Wethoudersonderzoek.
17	Kunt u uw top 5 aan adviseurs omschrijven, te beginnen met de belangrijkste adviseur?	Deze vraag is opgenomen omdat ik ten behoeve van onderzoeksvraag 3 uit paragraaf 1.6 wilde weten welke personen wethouders als ondersteunend in het samenspel op de speelvelden ervaren voor zover de wethouders deze personen niet spontaan noemen bij de ondersteunende factoren bij de rapportcijfers op de speelvelden.
18	Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel in het college?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 1 uit paragraaf 1.6.

Nr.	Vraag uit de enquête	Nadere motivatie
19	Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in positieve zin?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 3 uit paragraaf 1.6.
20	Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in negatieve zin?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 4 uit paragraaf 1.6.
21	Uit hoeveel partijen bestaat uw college?	Kenmerk D2, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
22	Mijn partij heeft .. wethouders in het college.	Kenmerk D1, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
23	Hoeveel wethouders telt het college in totaal?	Kenmerk D3, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
24	Hoeveel fte telt uw college exclusief de burgemeester?	Dit is een controlevraag op kenmerken A1 en D3, beiden nader toegelicht in paragraaf 2.5.
25	Hoeveel fte telt uw functie?	Kenmerk B6, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
26	Kunt u op onderstaande schaal aangeven... er is tussen mij en mijn collega's veel concurrentie versus er is tussen mij en mijn collega's veel hulp.	Deze vraag is opgenomen naar aanleiding van het vooronderzoek (Habets, 2017), omdat sommige wethouders expliciet aangaven de collega's in het college als concurrenten te beschouwen, terwijl andere wethouders in het college juist veel hulp en steun vonden. De vraag is opgenomen ten behoeve van beantwoording van onderzoeksvragen 3 en 4.
27	Kunt u op onderstaande schaal aangeven... ik ervaar interventiegedrag van mijn collega's als storend versus ik ervaar interventiegedrag van mijn collega's als prettig	Deze vraag is opgenomen naar aanleiding van het vooronderzoek (Habets, 2017), omdat sommige wethouders expliciet aangaven de collega's in het college als storend te beschouwen, terwijl andere wethouders in het college juist veel hulp en steun vonden. De vraag is opgenomen ten behoeve van beantwoording van onderzoeksvragen 3 en 4.
28	In hoeverre is er sprake van een verstandshuwelijk versus liefde in het college? <ul style="list-style-type: none"> • Persoonlijk ervaar ik de samenwerking in het college als volgt: • Mijn fractie ervaart de samenwerking als volgt: 	<p>Deze vraag is opgenomen naar aanleiding van het vooronderzoek (Habets, 2017), omdat sommige wethouders expliciet aangaven de collega's niet uitgekozen te hebben, terwijl anderen het college als een vriendengroep beschouwden. De vraag is opgenomen ten behoeve van beantwoording van onderzoeksvragen 3 en 4.</p> <p>De vraag over de fractie is opgenomen om de positie van de wethouder in relatie tot de speelvelden college en fractie nader te kunnen duiden.</p>

Nr.	Vraag uit de enquête	Nadere motivatie
29	<p>Geef uw mening over onderstaande uitspraken:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het college houdt vaak rekening met de mogelijke reactie van mijn fractie, reeds voordat zaken in de fractie aan de orde zijn gesteld. • Nog voordat er uitgewerkte ambtelijke adviezen zijn, bespreek ik een belangrijk initiatief in het college. • Als ik nieuwe initiatieven neem, houd ik terdege rekening met de voorkeuren van de overige collegeleden. 	Deze vraag is opgenomen voor de beantwoording van onderzoeksvraag 6 uit paragraaf 1.6. De vraag is afkomstig uit de onderzoeksbijlage bij het rapport van de staatscommissie dualisering en lokale democratie (Bakker, Castenmiller & Smallenbroek, 1999)
30	<p>Geef uw mening over onderstaande uitspraak:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ik heb binnen mijn college aanzienlijke vrijheid om beleid te maken 	Deze vraag is opgenomen omdat deze kan bijdragen aan het beeld over de interactie in het college. Deze vraag is afkomstig uit het onderzoek van Rodenbach (2017)
31	Waar aan ontleent u de kracht van uw positie in het college?	Deze vraag is opgenomen ter beantwoording van deelvraag 3 en is ontleend aan het Nationaal wethoudersonderzoek.
32	Kunt u op onderstaande schaal aangeven: de bemoeienis van mijn collega's ervaar ik als hindermacht versus de bemoeienis van mijn collega's met mijn dossiers ervaar ik als hulp.	Deze vraag is opgenomen naar aanleiding van het vooronderzoek (Habets, 2017), omdat sommige wethouders expliciet aangaven de collega's in het college als lastig te beschouwen, terwijl andere wethouders in het college juist veel hulp vonden. De vraag is opgenomen is opgenomen ten behoeve van beantwoording van onderzoeksvragen 3 en 4.
33	Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel met de fractie?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 1 uit paragraaf 1.6.
34	Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in positieve zin?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 3 paragraaf 1.6.
35	Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in negatieve zin?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 4 paragraaf 1.6.

Nr.	Vraag uit de enquête	Nadere motivatie
36	<p>Geef uw mening over onderstaande uitspraken:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De fractie neemt het standpunt van wethouder/college over versus de fractie neemt het standpunt van de fractiespecialist over. • De voorkeuren van de overige collegeleden zijn voor mij bij het nemen van beleidsinitiatieven belangrijker dan de voorkeuren van de fractie. • Voordat het college met belangrijke voorstellen naar buiten treedt, worden deze eerst door mij besproken in de fractie. • Belangrijke nieuwe initiatieven vanuit het college worden vaak, nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn, door mij in de fractie besproken. 	Deze vragen zijn opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 6 paragraaf 1.6. De vragen zijn afkomstig uit de onderzoeks-bijlage bij het rapport van de staatscommissie dualisering en lokale democratie. (Bakker, Castenmiller & Smallenbroek, 1999)
37	<p>Geef uw mening over onderstaande uitspraak:</p> <p>Indien de visie van mijn partij/lijst op een bepaalde beleidskeuze niet strookt met mijn eigen overtuiging dan slaag ik er steeds in om de partij te overtuigen van mijn visie.</p>	Deze vraag is opgenomen omdat deze kan bijdragen aan het beeld over de interactie met de fractie. Deze vraag is afkomstig uit het onderzoek van Rodenbach (2017).
38	Hoe vaak bent u bij het fractieoverleg?	Kenmerk E1, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
39	Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel met de raad?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 1 paragraaf 1.6.
40	Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in positieve zin?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 3 paragraaf 1.6.
41	Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in negatieve zin?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 4 paragraaf 1.6.
42	Uit hoeveel zetels bestaat de grootste partij in de raad?	Deze vraag is ondersteunend aan kenmerk Do, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
43	Maakt deze grootste fractie deel uit van de coalitie?	Kenmerk Do, nader toegelicht in paragraaf 2.5.

Nr.	Vraag uit de enquête	Nadere motivatie
44	Geef uw mening over onderstaande uitspraak: Ik heb binnen mijn raad aanzienlijke vrijheid om beleid te maken.	Deze vraag is opgenomen omdat deze kan bijdragen aan het beeld over de interactie met de raad. Deze vraag is een variatie op een vraag uit het onderzoek van Rodenbach (2017) waarin dezelfde vraag is gesteld over het college.
45	Geef uw mening over onderstaande uitspraak: Ik houd er rekening mee dat het elke dag over kan zijn.	Deze vraag is opgenomen omdat deze kan bijdragen aan het beeld over de interactie met de raad. Deze vraag is afkomstig uit het Nationaal wethoudersonderzoek.
46	Het aantal zetels in de raad van mijn fractie is...	Deze vraag is opgenomen om kenmerk D4 te bepalen, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
47	Het totaal aantal zetels in de gemeenteraad is...	Deze vraag is opgenomen om kenmerk D4 te bepalen, nader toegelicht in paragraaf 2.5. Daarnaast is de vraag opgenomen ter controle van kenmerk A1.
48	Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel in de coalitie?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 1 paragraaf 1.6.
49	Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in positieve zin?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 3 paragraaf 1.6.
50	Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in negatieve zin?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 4 paragraaf 1.6.
51	Hoe vaak is er coalitie-overleg?	Kenmerk E2, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
52	Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel met de ambtenaren?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 1 paragraaf 1.6.
53	Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in positieve zin?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 3 paragraaf 1.6.
54	Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in negatieve zin?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 4 paragraaf 1.6.
55	Als ik voel dat er binnen het college/ raad andere belangen leven ten aanzien van een onderwerp dat ik belangrijk vind, kan ik ambtenaren benutten voor...	Deze vraag is opgenomen omdat deze kan bijdragen aan het beeld over de interactie met de ambtenaren. Uit de voorstudie blijkt dat wethouders ondersteuning door ambtenaren als zeer wisselend percipiëren. Hoewel de wethouders die ik sprak over het algemeen positief waren over hun ambtenaren, is de wijze waarop ze op hun ambtenaren bouwen verschillend.
56	Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel met de externe omgeving?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 1 paragraaf 1.6.

Nr.	Vraag uit de enquête	Nadere motivatie
57	Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in positieve zin?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 3 paragraaf 1.6.
58	Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in negatieve zin?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van onderzoeksvraag 4 paragraaf 1.6.
59	In hoeverre zijn er factoren in de externe omgeving samenbindend binnen het college, bijvoorbeeld...	Deze vraag is opgenomen naar aanleiding van het vooronderzoek (Habets 2017), omdat deze kan bijdragen aan het beeld over de interactie met de externe omgeving in relatie tot het college. Overigens betreft het niet alleen facetten uit de externe omgeving, maar breder lastige situaties waarvan het merendeel een externe component kent. Om deze reden heb ik ervoor gekozen de behandeling in deel II te laten plaatsvinden mede in relatie tot vragen over vervelende kanten van het wethouderschap.
60	In hoeverre zijn er factoren in de externe omgeving samenbindend in de relatie met de raad, bijvoorbeeld...	Deze vraag is opgenomen naar aanleiding van het vooronderzoek (Habets 2017), omdat deze kan bijdragen aan het beeld over de interactie met de externe omgeving in relatie tot de raad. Overigens betreft het niet alleen facetten uit de externe omgeving, maar breder lastige situaties waarvan het merendeel een externe component kent. Om deze reden heb ik ervoor gekozen de behandeling in deel II te laten plaatsvinden mede in relatie tot vragen over vervelende kanten van het wethouderschap.
61	Kunt u maximaal drie situaties schetsen waarin u vreesde voor uw positie als wethouder? Wie heeft u toen geholpen?	Deze vraag is opgenomen omdat ik ten behoeve van onderzoeksvraag 3 uit paragraaf 1.6 wilde weten welke personen wethouders als ondersteunend in het samenspel op de speelvelden ervaren, voor zover de wethouders deze personen niet spontaan noemen bij de ondersteunende factoren bij de rapportcijfers op de speelvelden. Deze vraag is tevens opgenomen als controlevraag voor vraag 17.

Nr.	Vraag uit de enquête	Nadere motivatie
62	Wat zijn voor u de minder plezierige kanten van het wethouderschap?	Deze vraag is opgenomen ten behoeve van de beantwoording van onderzoeksvraag 4 uit paragraaf 1.6, omdat deze kan bijdragen aan het beeld over de interactie met de diverse speelvelden. De vraag is afkomstig uit het Nationaal wethoudersonderzoek.
63	Geef aan hoe belangrijk onderstaande actoren zijn als steunbron voor uw functioneren als wethouder	<p>Deze vraag is opgenomen omdat ik ten behoeve van onderzoeksvraag 3 uit paragraaf 1.6 wilde weten welke personen wethouders als ondersteunend in het samenspel op de speelvelden ervaren, voor zover de wethouders deze personen niet spontaan noemen bij de ondersteunende factoren bij de rapportcijfers op de speelvelden.</p> <p>Deze vraag is tevens opgenomen als controlevraag voor vraag 17.</p>
64	Wat vindt u de belangrijkste bronnen van gezag voor u als wethouder?	Deze vraag is opgenomen omdat deze inzicht biedt in het eigen comfort van de wethouder: waarover voelen wethouders zich comfortabel en waarover voelen wethouders zich ongemakkelijker en kan extra ondersteuning helpen? Daarnaast kan beantwoording van deze vraag bijdragen aan een beeld over de interactie met diverse speelvelden. Deze vraag is afkomstig uit het onderzoek van Rodenbach (2017)
65	Hoeveel uren per week besteedt u aan de volgende activiteiten...	De vraag is opgenomen omdat beantwoording van deze vraag kan bijdragen aan een beeld over de interactie met diverse speelvelden. De vraag is afkomstig uit het Nationaal Wethoudersonderzoek. Uiteindelijk is deze vraag niet verwerkt, omdat de antwoorden moeilijk interpreteerbaar zijn in relatie tot de parttime graad en soms optelden tot wel erg hoge getallen. Die laatste categorie had ik uit de resultaten kunnen filteren, maar dan vertekent dit ook het beeld voor die wethouders die daadwerkelijk zeer lange werkweken maken.

Nr.	Vraag uit de enquête	Nadere motivatie
66	<p>Hoeveel ruimte heeft u voor...</p> <ul style="list-style-type: none"> • coaching, reflectie en intervisie • sport en ontspanning • partner en gezin 	<p>De vraag is opgenomen te zien in hoeverre wethouders aan deze aspecten toekomen, omdat gebrek aan ruimte een belemmering kan vormen voor het samenspel op de speelvelden. De vraag is afkomstig uit het Nationaal Wethoudersonderzoek.</p>
67	<p>Geef uw mening over onderstaande stellingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mijn positie in het college is... • Mijn positie in de coalitie is... • Mijn positie in de gemeenteraad is... • Mijn positie bij de ambtelijk top is... • Mijn positie in de lokale samenleving is... • Mijn positie t.o.v. de lokale media is... • Mijn positie in regionale gemeenschappelijke regelingen is... 	<p>De vraag is opgenomen omdat beantwoording van deze vraag kan bijdragen aan een beeld over de interactie met diverse speelvelden. De vraag is afkomstig uit het Nationaal Wethoudersonderzoek.</p>
68	<p>Wat is uw opvatting over collegiaal bestuur?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het gaat primair om de agendapunten van mijn partij en mijzelf. • Samenwerking in het college gaat voor partijbelangen. • Alleen met collegiaal bestuur kunnen opgaven echt aangepakt worden. • Ik ga opportunistisch om met het collegebelang en dat van mijzelf. 	<p>De stellingen zijn opgenomen omdat beantwoording kan bijdragen aan een beeld over de interactie in het college. De vraag is afkomstig uit het Nationaal Wethoudersonderzoek.</p>
69	<p>Hoe sterk is volgens uw inschatting de invloed van de volgende actoren op de activiteiten van uw gemeente.</p>	<p>Beantwoording van deze vraag kan bijdragen aan een beeld over de interactie met diverse speelvelden. Deze vraag is afkomstig uit het onderzoek van Rodenbach (2017).</p>

Nr.	Vraag uit de enquête	Nadere motivatie
70	Wat zijn uw sterke punten?	Deze vraag is opgenomen omdat deze een beeld geeft van wat het werk van wethouders vraagt. Hoewel de beantwoording van deze vraag grotendeels microfactoren betreft, heb ik deze vraag toch opgenomen omdat deze kan bijdragen aan inzicht in de oriëntatie van wethouders op het wethoudersvak en daarmee de voorbereiding. De vraag is afkomstig uit het Nationaal Wethoudersonderzoek.
71	Hoe verklaart u uw successen?	Hoewel de antwoordopties een mix van micro- en mesofactoren bevat is de vraag opgenomen omdat beantwoording van deze vraag kan bijdragen aan een beeld over de interactie met diverse speelvelden. De vraag is afkomstig uit het Nationaal Wethoudersonderzoek.
72	Als u moet kiezen: bent u dan meer een ideologisch bestuurder of een pragmatisch bestuurder?	Kenmerk B4, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
73	Wat is uw leeftijd?	Kenmerk B7, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
74	In welke inwonerscategorie valt de gemeente waarin u werkzaam bent?	Kenmerk A1, nader toegelicht in paragraaf 2.5.
75	Wat is uw geslacht?	Kenmerk B8, nader toegelicht in paragraaf 2.5.

In de paragrafen 2.5 en 2.6 sta ik stil bij de wijze waarop de enquête geanalyseerd is. Daarbij wil ik nu alvast één principieel punt onder de aandacht brengen: in de beantwoording van de vragen heb ik ook onderscheid kunnen maken in gender en leeftijd. Omdat ik gender en leeftijd geen onderdeel heb laten uitmaken als beïnvloedende factor, heb ik de uitkomsten niet nader geanalyseerd, anders dan de representativiteit te checken¹. De door mij bestudeerde

¹ Daarnaast heb ik wel geverifieerd in hoeverre bij het optreden van een verschil bij een andere factor, het verschil in stand bleef na controle op de gender- of leeftijdsverdeling. Een voorbeeld: enerzijds geven vrouwen gemiddeld lagere rapportcijfers voor het samenspel op de diverse speelvelden. Anderzijds zijn vrouwen vaker vertegenwoordigd wanneer een partij twee of meer wethouders in hetzelfde college kan leveren. Een lagere waardering voor het samenspel op de speelvelden door wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij aan een college deelnemen valt weg bij eliminatie van de factor gender. Op deze manier heb ik gender en leeftijd net als de andere 16 kenmerken uit paragraaf 2.5 van de gemeente, wethouders, de partij, het college, de coalitie en overlegvormen bij controles meegenomen.

literatuur over wethouders bood daar ook geen aanleiding toe. Ik heb naar aanleiding van de studie van Leyenaar (2016) onder vrouwelijke ministers nog even getwijfeld, maar ik heb a) persoonlijk geen achtergrond in bijvoorbeeld genderstudies en b) het staat mij persoonlijk tegen om het verschil tussen mannen en vrouwen of jongeren en ouderen te gaan verklaren. Elk mens is uniek en door dit soort verschillen te accentueren zou ik meedoen aan het in hokjes stoppen van mensen op basis van criteria die zij niet kunnen beïnvloeden, á la jonge vrouw of oudere man die bij wijze van spreken meer of juist minder kans heeft zich goed te manifesteren als wethouder of op bepaalde aspecten van het wethouderschap. Juist omdat het hier gaat om politiek bestuurders mogen dit soort verschillen geen reden zijn voor het maken van selectiekeuzes, aangezien dit raakt aan het hart van de democratie. Alleen als iedereen mee kan doen is democratie op zijn sterkst, in de woorden van De Tocqueville (2013, p.1136):

When a nation modifies the elective qualification, it may easily be foreseen that sooner or later that qualification will be entirely abolished. There is no more invariable rule in the history of society: the further electoral rights are extended, the greater is the need of extending them; for after each concession the strength of the democracy increases, and its demands increase with its strength.

Het gevaar is dat relatieve verschillen in kenmerken die een mens nagenoeg niet kan beïnvloeden verabsoluteerd worden. Zo zag ik onlangs de essaytitel 'Alleen vrouwen in de ruime!' op basis van onderzoek waaruit zou blijken dat vrouwen over het algemeen fysiek en mentaal beter voldoen aan vereisten voor langdurige ruimtemissies. Voor sommige beroepen kan dit wellicht minder bezwaarlijk zijn, maar niet in het hart van de (lokale) democratie.

Overigens leiden de onderzochte correlaties niet tot aanwijzingen voor relevante verschillen in relatie tot gender of leeftijd.

2.4 Beperkingen in het onderzoek

Beperking in het onderzoek: het moment van onderzoek

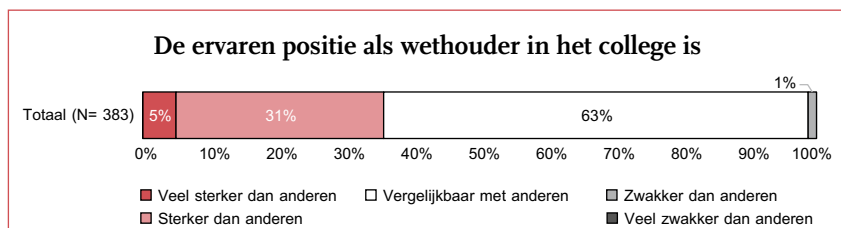
Slechts op enkele punten kon de beantwoording van vragen vergeleken worden met eerder (kwantitatief) onderzoek. Dit beperkt bijvoorbeeld de analyse-mogelijkheden die gericht zijn op het meten van het verloop tijdens een collegeperiode.

Meer specifiek heeft dit onderzoek aan het einde van de collegeperiode als nadeel dat de wethouders die van hun partij te horen hebben gekregen dat ze geen wethouderskandidaat zijn voor de volgende raadsperiode hun gedrag daarop inmiddels hebben aangepast en dat ook kunnen laten doorklinken in de beantwoording van de vragen.

Beperking in het onderzoek: beelden van wethouders zelf

Omdat ik de mogelijkheid had om aan het einde van een collegeperiode alle wethouders te benaderen, heb ik deze kans met beide handen aangegrepen, maar daarbij besef ik dat ik niet parallel ook hun burgemeesters, gemeentesecretarissen of anderen uit de eigen gemeente kon bevragen. Wel heb ik voldoende massa kunnen creëren door een mooie respons. Nadeel van deze aanpak is dat het onderzoek een beeld geeft van wat wethouders vinden, zowel ten aanzien van anderen als van zichzelf. Dat leidt altijd tot vertekening. Uit de enquête blijkt bijvoorbeeld dat wethouders hun positie consequent als sterker typeren dan de positie van hun collega-wethouders. Ter illustratie heb ik in figuur 2.1 de ervaren positie in het college opgenomen. Natuurlijk kan het in theorie mogelijk zijn dat de respondenten van deze enquête gemiddeld genomen een duidelijk sterkere positie hebben dan de gemiddelde wethouder in Nederland, maar waarschijnlijker is dat sprake is van een vertekening op grond van een te positieve inschatting. Deze zelfde vertekening treedt ook op voor andere vergelijkbare vragen. Voor elke relatie zijn er gemiddeld aanzienlijk meer wethouders die hun eigen positie sterker vinden, dan wethouders die hun positie zwakker vinden dan andere wethouders. Voor nu is deze figuur enkel opgenomen om te illustreren dat wethouders hun eigen positie rooskleuriger inschatten dan de objectieve werkelijkheid vermoedelijk zal zijn.

Dat er sprake is van zelfoverschatting verhindert niet dat wethouders factoren kunnen benoemen die hun positie versterken of verzwakken en dat de vergelijking van de verschillende inschattingen ook relevante informatie oplevert. Voor nadere duiding van deze figuur zie paragraaf 5.3.



Figuur 2.1 De ervaren positie als wethouder in het college is

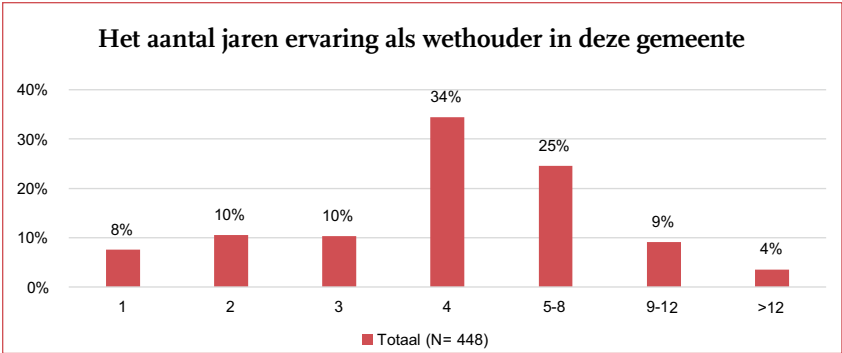
Beperking in het onderzoek: kort zittende wethouders

Van de wethouders die de enquête hebben ingevuld is 72 procent tenminste één collegeperiode wethouder in de betreffende gemeente. Van de respondenten kent daarmee 28 procent een kortere zittingsduur dan vier jaar. Wethouders die 1, 2 of 3 jaar wethouder zijn, zijn ofwel wethouder in een herindelingsgemeente ofwel tussentijds geïnstalleerd om een collega te vervangen. Mocht een deel van deze wethouders alsnog de vier jaar niet halen, dan betreft het naar verwachting

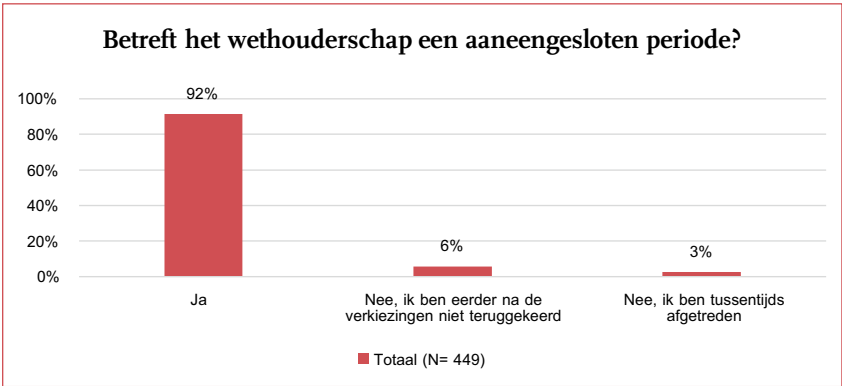
4/10^e 1 van 28 procent over vier jaar. Deze foutmarge heb ik voor lief genomen, immers wethouders die een kortere periode zitting hebben waren ten tijde van het onderzoek immers een zittend wethouder die nog steeds het vertrouwen van de raad geniet.

De zittingsduur van de wethouders is opgenomen in figuur 2.2. Door het moment van uitvragen (in de meeste gemeenten net voor het einde van de college- en raadsperiode) is in de figuur een sprong te zien bij jaar vier.

Daarnaast blijkt 97 procent van de wethouders die hebben meegedaan aan het onderzoek nooit eerder tussentijds te zijn afgetreden (zie figuur 2.3).



Figuur 2.2 Het aantal jaren ervaring als wethouder in deze gemeente



Figuur 2.3 Betreft het wethouderschap een aaneengesloten periode?

1 Een inschatting op grond van voortijdig vertrokken wethouders in de raadsperiode 2014 – 2018, zie paragraaf 1.1.

2.5 Kenmerken van de respondenten

In de vorige paragrafen heb ik eerst de gehanteerde enquêtevragen gekoppeld aan de onderzoeksvragen en vervolgens de beperkingen van deze invulling van veldonderzoek aangegeven. Alvorens in paragraaf 2.6 verder in te gaan op het onderzoeksdesign gericht op de beantwoording van de onderzoeksvragen sta ik in deze paragraaf stil bij de kenmerken van de respondenten, de basis voor het kunnen beantwoorden van onderzoeksvraag 5. Omdat ik in dit hoofdstuk zoveel mogelijk de volgordelijkheid van mijn onderzoek hanteer, bevatte paragraaf 2.3 al de enquêtevragen, waarbij het waarom van de bevraging van respondenten naar verschillende kenmerken nog niet toegelicht werd. Dit zal ik in deze paragraaf doen, waarna ik in de volgende paragraaf verder inga op de gehanteerde aanpak voor beantwoording van de overige onderzoeksvragen.

De resultaten van de enquête zijn op een aantal kenmerken geanalyseerd:

1. Voor een deel betreft het achtergrondkenmerken om de mate van representativiteit van de enquête te onderbouwen. Voor dit doel zijn geslacht, leeftijd en gemeentegrootte gehanteerd. Deze zijn vergeleken met de data opgenomen in de rapportages “Staat van het Bestuur”¹. Gemeentegrootte is daarnaast ook een beïnvloedende factor voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen. Geslacht en leeftijd zijn principieel niet onderzocht als beïnvloedende factor, zoals toegelicht in paragraaf 2.3.
2. Voor een deel betreft het kenmerken die een beïnvloedende factor kunnen zijn voor verschillen in de mate waarin wethouders het samenspel op de diverse speelvelden waarderen en verschillen in de mate waarin wethouders zich in relatie tot deze speelvelden ondersteund voelen in het samenspel. Deze zogenaamde verklarende factoren hanteer ik als onafhankelijke variabelen om verschillen te duiden in de afhankelijke variabelen², primair de waardering van het samenspel op de diverse speelvelden en secundair bijvoorbeeld verschillen in adviseurs of de ervaren ruimte om beleid te maken. Deze verschillen worden behandeld in deel V.

Deze tweedeling is niet absoluut. Zoals aangegeven is gemeentegrootte opgenomen voor zowel validatie als als mogelijk beïnvloedende factor. Andere beïnvloedende factoren konden achteraf ook gevalideerd worden, bijvoorbeeld wethouders van lokale en landelijke partijen.

1 De rapportages “Staat van het Bestuur” uit 2016 en 2019 (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties) zijn gehanteerd. Voor vergelijking met de enquêteresultaten is voornamelijk cijfermateriaal uit de Staat van Bestuur 2016 gehanteerd, omdat in het gros van de gemeenten in 2018 gemeenteraadsverkiezingen hebben plaatsgevonden en de Staat van Bestuur 2019 daarmee grotendeels betrekking heeft op de college- en raadsperiode 2018-2022.

2 Deze studie is meer omvattender dan enkel het leggen van relaties tussen kenmerken van wethouders (hun partij, hun gemeentegrootte, college en coalitie en overlegvormen) en het samenspel op de diverse speelvelden. Dit deel van de analyse betreft alleen beantwoording van onderzoeksvraag 5.

De volgende indeling van kenmerken van de respondenten is gehanteerd:

- A. Kenmerken van de gemeente: dit beperkt zich tot gemeentegrootte.
- B. Kenmerken van de wethouder: voor een deel zijn de wethouders gerubriceerd naar indelingen die een beeld geven over achtergrondkenmerken van de wethouder zelf, bijvoorbeeld meer en minder ervaren wethouders en de professionele achtergrond van de wethouder of de invulling van het wethouderschap, bijvoorbeeld ideologisch of pragmatisch. Hoewel de studie zich zoals in paragraaf 1.3 toegelicht richt op mesofactoren, is een aantal microfactoren opgenomen als analysekenmerk. De toelichting vindt hierna plaats.
- C. Kenmerken van de partij: dit beperkt zich tot de indeling landelijke versus lokale partijen.
- D. Kenmerken van het college en de coalitie.
- E. Kenmerken van overlegvormen: dit betreft overlegvormen waaraan de wethouder mogelijkwijze deelneemt. Niet elke fractie staat het de wethouder toe om aan te schuiven, ook kunnen wethouder zelf kiezen al dan niet aan te schuiven. Datzelfde geldt voor het coalitieoverleg dat in elke gemeente anders ingericht kan zijn (als het al bestaat).

Hierna komen alle 18 kenmerken afzonderlijk aan de orde, waarbij ik ernaar streef om waar mogelijk een te toetsen vooronderstelling te introduceren over de richting van de mogelijke beïnvloeding. Deze baseer ik waar mogelijk op literatuur of mijn vooronderzoek. Vaak is het echter niet mogelijk op voorhand een richting aan te geven, omdat dit teveel “giswerk” zou zijn. Ik gebruik bewust de term “giswerk”, omdat ik me in dit onderzoek nu eenmaal niet kon baseren op eerder kwantitatief onderzoek naar relaties tussen kenmerken van wethouders en hun functioneren of in wat mijn onderzoek specifiek centraal staat: het ervaren samenspel op speelvelden.

Ter illustratie: ik kan op grond van (kwalitatief) onderzoek een verband veronderstellen tussen bepaalde achtergrondkenmerken van wethouders en hoe goed zij zich voorbereid voelen op het wethouderschap en daardoor wellicht het samenspel op bepaalde speelvelden hoger waarderen. Ik zal beiden afzonderlijk moeten toetsen en daarnaast ook nog de mate waarin beide kenmerken elkaar beïnvloeden.

Met het exploratieve onderzoeksdesign dat ik in paragraaf 2.6 uiteenzet is het overigens niet bezwaarlijk dat niet overal op voorhand een te toetsen verband verondersteld is.

A1. Gemeentegrootte

Gemeentegrootte is niet alleen opgenomen ten behoeve van validatie, maar ook omdat de relaties van een wethouder in een kleinere gemeente anders kunnen zijn dan in een grotere gemeente. Gemeentegrootte wordt als relevant

genoemd door Schaap: “In kleine gemeenten komen slechts parttime wethouders voor en stelt de wethouder zich soms ondergeschikt op aan de burgemeester. Naarmate de gemeente groter is, heeft de wethouder een steeds prominenter plaats.” (Schaap, 2015, p.70) De stelling dat in kleinere gemeenten slechts parttime wethouders voorkomen, blijkt overigens niet uit de beantwoording door respondenten in deze studie. De gemeentewet biedt daarnaast de ruimte om ook in de kleinste gemeentecategorieën fulltime wethouders aan te stellen¹.

Daarnaast is er de betwiste relatie met bestuurskracht en (minimale) gemeente-omvang, die niettemin in Nederland tot voortdurende herindeling leidt:

“Ondanks de veranderde retoriek in het herindelingsbeleid van opeenvolgende ministers in de periode vanaf 1955-2007 en de discussie die bedenkingen tegen herindeling aan het licht brengt, is de feitelijke herindeling gestaag voortgezet. Herindeling is een ‘evergreen’. Herindelingszaken zullen ook in de toekomst voorkomen.” (Korsten, Abma & Schutgens, 2008, p.29)

Tenslotte kunnen grotere gemeenten autonomer opereren dan kleinere gemeenten: “Het aandeel van gemeentelijke uitgaven van kleine gemeenten via samenwerkingsverbanden is groter dan dat van grotere gemeenten. Daaruit blijkt dat vooral kleinere gemeenten intergemeentelijke samenwerking gebruiken voor het uitvoeren van hun taken.” (Studiegroep Openbaar Bestuur, 2015, p.31-32)

Kortom, de relatieve positie van de wethouder binnen de gemeente en de mate waarin de gemeente eigenstandig kan opereren, kunnen de relaties die de wethouder onderhoudt wellicht beïnvloeden. Hoewel de hiervoor genoemde auteurs suggereren dat gemeentegrootte van invloed is op de positie van wethouders en daarmee wellicht op het samenspel van wethouders met hun omgeving, klinkt zoveel twijfel door op welke wijze zich dit manifesteert, dat ik me onthoud van een veronderstelde relatie op voorhand. Daarom kies ik ervoor het kenmerk wel op te nemen als beïnvloedende factor zonder een vooronderstelling op welke wijze de beïnvloeding werkt.

Een kanttekening bij de keuze voor het kenmerk gemeentegrootte is dat verschillen tussen gemeenten natuurlijk niet alleen afhankelijk zijn van de grootte van de gemeente. Peters, Van Stipdonk en Castenmiller onderscheiden gemeenten ook naar geografische ligging, steden en plattelandsgemeenten, oppervlakte

¹ In artikel 36 van de gemeentewet (2019) is de berekeningswijze van de formatieruimte voor wethouders opgenomen. In combinatie met artikel 8 waarin het aantal raadsleden wordt bepaald, is af te leiden dat in de kleinste gemeentecategorie twee formatieplaatsen beschikbaar zijn.

en inwonersdichtheid, aantal kernen, typering van inwoners naar sociaal-economische positie, etnische en religieuze achtergrond en leeftijdssamenstelling, ontwikkelgemeenten en beheersgemeenten, maatschappelijke en politieke cultuur en verschillen in structuur. (Peters, Van Stipdonk & Castenmiller, 2014, p.11-12) Uit pragmatische overweging heb ik me enkel beperkt tot gemeentegrootte, hoewel ik besef dat dit een vereenvoudiging van de werkelijkheid is. Ik vond dat wethouders de enquête moesten kunnen invullen met enerzijds zo min mogelijk vertekening door interpretatie en anderzijds kon ik niet verlangen dat zij diverse zaken zouden moeten opzoeken.

Br. Mate van voorbereiding op het wethouderschap

Uit mijn voorstudie (Habets, 2017) komt naar voren dat sommige wethouders langer weten dat ze wethouderskandidaat zijn van hun partij, waardoor ze in staat zijn zich vooraf voor te bereiden op het wethouderschap, ofwel door het volgen van cursussen, het spreken van andere mensen of door mee te onderhandelen en zich daardoor een beeld te kunnen vormen over de opgaven binnen de portefeuille en een band te kunnen bouwen met toekomstige collega's.

Ik kom op basis hiervan tot de te toetsen veronderstelling dat naarmate wethouders zich beter voorbereid voelen, dit een positief effect heeft op hun waardering van het samenspel op de verschillende speelvelden.

Omdat voorbereiding een heterogeen onderwerp is, heb ik dit tevens afgesplitst van het onderwerp meeonderhandelen, hoewel beiden ongetwijfeld invloed op elkaar hebben. Daarnaast wilde ik een beeld krijgen waaruit de voorbereiding bestond.

Bz. Anciënniteit als wethouder

Anciënniteit als wethouder is gekozen als mogelijk beïnvloedende factor omdat er een relatie verondersteld kan worden tussen de ervaring die iemand heeft en de kennis die gedurende deze jaren opgebouwd is, dit met de veronderstelling dat 'kennis van zaken' (Van Zuydam et al., 2017, p.12) ondersteunend is voor wethouders in hun samenspel met andere actoren. Alle wethouders uit mijn vooronderzoek die ik 2017 opnieuw sprak gaven aan dat samenwerkingsaspecten die zij in het begin lastig vonden, inmiddels soepeler verliepen. De te toetsen veronderstelling is daarmee dat anciënniteit de waardering van het samenspel op de diverse speelvelden positief beïnvloedt.

B3. Achtergrond als volksvertegenwoordiger

In de voorstudie hebben diverse wethouders aangegeven dat het hen geholpen heeft dat ze voorheen volksvertegenwoordiger waren. Er is niettemin kritiek op het werven van wethouders uit de "pool" van actieve lokale politici. Carabain

(2009) stelt: “De selectieprocedure voor wethouders dient veel transparanter te verlopen.” (p.83) Van Ostaaijen (2018) vult hierop aan: “Het zou interessant zijn dat opener te maken. Waarom bijvoorbeeld niet (veel meer) buiten de gemeenteraad of politiek zoeken, bijvoorbeeld door te experimenteren met open sollicitaties en buitenstaanders dan ook echt een kans te geven.” (p.61)

Om deze ervaring als volksvertegenwoordiger zo goed mogelijk op waarde te schatten en na te gaan of wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger het samenspel op de speelvelden beter waarderen, is in de enquête de vraag opgenomen of de wethouders voorheen een functie als volksvertegenwoordiger uitgeoefend hebben en zo ja waar. Ik introduceer geen te toetsen vooronderstelling voor het samenspel op de speelvelden, omdat mijn literatuurstudie daar geen aanwijzingen voor geeft en uit de voorstudie vooral naar voren komt dat wethouders die voorheen raadslid waren zich beter voorbereid voelen.

B4. Achtergrond als ambtenaar

Een ander onderscheidend kenmerk dat onderzocht is betreft een specifiek aspect van de vorige werkomgeving van de wethouder, gebaseerd op een vraag die is ontleend aan het nationale Wethoudersonderzoek van de Wethoudersvereniging.

Enkele wethouders uit het vooronderzoek gaven namelijk aan baat te hebben gehad bij hun achtergrond als ambtenaar. Dit is ook een substantiële wethouderscategorie in de beantwoording.

Euser (2009) vestigt overigens de aandacht op een andere groep lokale politici:

De hoogopgeleide professionals, de succesvolle zelfstandige ondernemers in het midden- en kleinbedrijf en de hogere kaders uit het bedrijfsleven vormen (...) een nieuwe groep op het lokale politieke toneel. Zij zien dat de gevestigde lokale politieke elite het openbaar bestuur domweg niet voor elkaar krijgt, dat de irritatie bij inwoners groeit. (p.20)

Omdat de vraag is of de blik van buiten of juist de bekendheid met routines uit het openbaar bestuur helpt bij het functioneren als wethouder, is het onderscheid een achtergrond als ambtenaar versus geen achtergrond als ambtenaar als beïnvloedende factor gekozen zonder op voorhand een uitspraak te doen over welke achtergrond behulpzamer is in het samenspel op de verschillende speelvelden, omdat hiervoor tegenstrijdige aanwijzingen zijn.

Een kanttekening is dat ik graag de groep die Euser introduceert afzonderlijk zichtbaar had willen maken, echter de criteria zijn voor een enquête arbitrair. Het onderscheid overheid versus niet-overheid is eenduidig te maken, het onderscheid hoe mensen hun vorige functie typeren is arbitrair. Ik heb daarom enkel het onderscheid overheid versus niet-overheid gehanteerd.

B5. Ideologische of pragmatische typering

Ook is uitgevraagd op welke manier wethouders zichzelf typeren als ze moeten kiezen tussen een ideologische of pragmatische invulling van hun wethouderschap.

Ik ben op zoek gegaan naar de manier waarop wethouders zich als persoon kunnen typeren, waarbij ik weg wilde blijven van de typering van Schouw, omdat a) niet elke wethouder deze kent en b) ik wethouders wilde laten kiezen tussen pragmatiek en ideologie, dit naar aanleiding van een discussie die Korsten, Schalken en Tops (1993) aanzwengelen: “Kan de wethouder met zijn politieke signatuur ook een stempel op beleid zetten?” (p.73) Zij concluderen dat er verschil in wethouders bestaat in de mate waarin zij dat doen: “Niet iedereen voelt zich ook een Jan Schaeffer en wil beleid ‘de klok rond’ verpersoonlijken. Veel wethouders staan zelf kritisch tegenover profilering. De vraag ‘doet de politieke kleur van de wethouder ertoe?’ bevalt hun niet erg.”

Ik ben op zoek naar welke gevolgen het onderscheid tussen wethouders die hun politieke kleur (zoveel mogelijk) voorop willen stellen en wethouders die zich primair als pragmatische bestuurders zien heeft voor de waardering van hun relaties op de verschillende speelvelden, zonder op voorhand tot een uitspraak te komen op welke wijze zich dit uit.

Overigens zou in een vervolgonderzoek beter de term “waardengedreven” gebruikt kunnen worden, omdat mensen zich in deze term sneller herkennen als “ideologisch”, zo bleek uit verdiepende klankbordgesprekken.

B6. Meeonderhandelen

Uit de voorstudie (Habets, 2017) komt het beeld naar voren dat wethouders die meeonderhandeld hebben, hun portefeuille naar eigen zeggen meer in overeenstemming hebben kunnen brengen met hun eigen behoeftes. Ik wilde onderzoeken of deze wethouders door de combinatie van een goede aansluiting van de portefeuille bij hun eigen wensen en het gegeven dat ze al aan teambuilding met hun toekomstige collega's hebben gedaan, het samenspel op de speelvelden beter waarderen.

De te toetsen vooronderstelling is daarmee dat wethouders die meeonderhandeld hebben het samenspel op in ieder geval de speelvelden college en coalitie hoger waarderen.

B7. Fulltime versus parttime

Er is onderscheid gemaakt tussen fulltime en parttime wethouders. De tijdsbesteding van wethouders staat onder druk. In een handleiding over het inwerken van wethouders illustreren Roerig, Gool en Le Blansch (2018) dit als volgt:

U komt nieuw binnen en tot uw verbazing 1) blijkt uw agenda volledig dicht gepland, zonder ruimte voor lunch, toiletbezoek of andere praktische pauzemomenten, 2) wordt er gelijk een oordeel van u verwacht, zonder dat u hier even over hebt kunnen nadenken en 3) blijkt ook het weekend in het teken van uw nieuwe werk te staan. (p.39)

Uit de voorstudie komt naar voren dat wethouders met een parttime-functie minder tijdsdruk voelen en daarmee meer ruimte om zich goed te concentreren op hun taken dan fulltime wethouders, in ieder geval wanneer de parttime factor samenvalt met een kleinere portefeuille. Daarom is het een mogelijke beïnvloedende factor voor een hogere waardering van het samenspel op de speelvelden. Anderzijds “missen” parttime wethouders vaker een aantal natuurlijke contactmomenten, wat zou kunnen betekenen dat ze het samenspel op diverse speelvelden lager waarderen, omdat onbekend(er) onbemind(er) maakt. Omdat op voorhand niet is in te schatten welke aspecten de doorslag geven in het ervaren samenspel is geen te toetsen vooronderstelling geformuleerd.

In het analyiseniveau is bewust gekozen voor fulltime- versus parttime-invulling, waarbij er geen verder onderscheid is gemaakt binnen de parttime-invulling, omdat de grenzen daarbinnen enigszins arbitrair zijn. Vaak is het een bewuste keuze om de functie niet fulltime in te vullen. De motivatie is niet onderzocht maar kan uiteenlopen van een onderhandelingsresultaat, een politiek statement tot persoonlijke redenen.

B8. Leeftijd

Op dit kenmerk is – zoals eerder aangegeven – geen analyse uitgevoerd, anders dan dat dit kenmerk gebruikt is voor validatie en controle. Concreet betekent dit zoals in paragraaf 2.6 uiteengezet wordt dat alle verschillen op het terrein van leeftijd wel in kaart zijn gebracht, zodat te toetsen is of effecten die optreden tussen groepen op basis van andere kenmerken zelfstandige effecten zijn of dat verschillen in leeftijdssamenstelling van de betreffende groepen geïntroduceerd worden over richtingen van beïnvloeding en in deel V afzonderlijke behandeling van de resultaten plaatsvindt, beperkt de behandeling van het

kenmerk leeftijd zich derhalve tot een weergave van de verschillen ten aanzien van leeftijd die binnen de andere kenmerken aanwezig zijn. Deze gegevens zijn in bijlage 2 opgenomen.

Bg. Gender

Op dit kenmerk is – zoals eerder aangegeven – geen analyse uitgevoerd, anders dan dat dit kenmerk gebruikt is voor validatie en controle. Concreet betekent dit zoals in paragraaf 2.6 uiteengezet wordt dat alle verschillen op het terrein van gender wel in kaart zijn gebracht, zodat te toetsen is of effecten die optreden tussen groepen op basis van andere kenmerken zelfstandige effecten zijn of dat verschillen in gender van de betreffende groepen geïntroduceerd worden over richtingen van beïnvloeding en in deel V afzonderlijke behandeling van de resultaten plaatsvindt, beperkt de behandeling van het kenmerk gender zich derhalve tot een weergave van de verschillen ten aanzien van gender die binnen de andere kenmerken aanwezig zijn. Deze gegevens zijn in bijlage 2 opgenomen.

Cr. Landelijke of lokale partij

Aan de respondenten is gevraagd of ze een landelijke of lokale partij vertegenwoordigen. Dit hoofdonderscheid landelijk versus lokaal leek op voorhand relevant, omdat diverse wethouders die ik in de voorstudie sprak aangaven veel baat te hebben gehad bij landelijke “klasjes” en voorbereidingsprogramma’s van de eigen partij en ook gedurende het wethouderschap bij de landelijke partij of het contact met wethouders van de eigen partij in andere gemeenten als steun te ervaren, vroeg ik me af of dit partijnetwerk wethouders van landelijke partijen een voorsprong biedt.

Een andere reden om lokale partijen te onderscheiden is de eigen rol die ze volgens Boogers (2007) spelen in de lokale politiek: “Niet alleen omdat ze zich meestal sterker dan andere partijen richten op plaatselijke vraagstukken, maar ook omdat hun politieke stellingnames niet eenvoudig kunnen worden herleid tot landelijke politieke tegenstellingen.” (p.84)

Volgens Bolkestein en Fennema (2018) lijkt dit ook een effect te hebben op de motivatie van politici: “Enerzijds worden de raadsfracties soms ‘van boven’ aangestuurd, anderzijds trekken zij [raadsfracties van landelijke partijen] raadsleden aan voor wie de eigen politieke carrière soms zwaarder weegt dan het belang van Hillegom.” (p.131)

Daarnaast vormen lokale partijen gezamenlijk de grootste leveranciers van wethouders in 2014 (30 procent, (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2016, p.27)) en in 2018 stijgt dit aantal zelfs verder. (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2019, p.38)

Overigens zijn lokale partijen net als landelijke partijen divers van aard, Boogers en Voerman (2010) onderscheiden drie soorten partijen: *localist parties*, *protest parties* en *interest parties*.

Boogers schetst in Euser (2009) vier manieren waarop lokale partijen een belangrijke meerwaarde leveren aan de plaatselijke politiek:

Door zich te profileren op plaatselijke tegenstellingen (...) bevorderen ze de verschijning van nieuwe wensen en vraagstukken op de politieke agenda. Verder blijken lokale politieke groeperingen beter in staat om burgers zich te laten kandideren voor het raadslidmaatschap. Door hun ideologische en organisatorische karakter zijn ze beter in staat om de politieke betrokkenheid van burgers te organiseren: niet permanent maar ad hoc, en op basis van belangstelling en expertise in plaats van op partij-politieke binding. Tot slot weten lokale politieke groeperingen hun maatschappelijke worteling op een nieuwe manier vorm te geven: niet via een traditionele ledenorganisatie zoals landelijke politieke partijen, maar met politici en vrijwilligers die in sportkantines, buurthuizen, verenigings-bijeenkomsten en op andere plaatsen het debat aangaan." (p.9)

Daarmee is het onderscheid tussen lokale en landelijke partijen mogelijk een beïnvloedende factor voor de mate waarin wethouders zich voorbereid voelen, waarbij de vooronderstelling is dat wethouders van landelijke partijen zich beter voorbereid voelen. Daarentegen heeft een wethouder van een lokale partij wellicht een betere relatie met (een deel van) de externe omgeving.

Overigens heeft geen uitvraag plaatsgevonden voor wethouders van landelijke partijen over welke partij zij vertegenwoordigen, aangezien dit over het algemeen tot statistisch gezien te kleine deelpopulaties zou hebben geleid.

Do. Grootste fractie wel of geen onderdeel van de coalitie

Theorievorming met betrekking tot coalities neemt als factor in beschouwing dat partijen een coalitie willen vormen met partijen die hun ideologisch het meest na staan. (Bootsma 2017, p.18) Toch worden er coalities gevormd die veel breder zijn, soms om juist de grootste fractie buiten het college te houden, zoals ook blijkt uit mijn voorstudie. (Habets, 2017) Dit leidt tot colleges die inhoudelijk wellicht minder snel overeenstemming met elkaar kunnen bereiken, omdat wat hen tot samenwerking heeft gebracht niet ideologische verwantschap maar een gezamenlijke tegenstander is. Mijn veronderstelling is, dat dit wellicht invloed heeft op de waardering van het samenspel op de diverse speelvelden door de wethouders. De veronderstelling hierbij is dat afstemming binnen een coalitie die als voornaamste samenbindende factor het buiten het college houden van de grootste partij heeft, lastiger is dan binnen andere coalities en daarmee wellicht

een verklarende factor vormt voor lagere scores op het speelveld coalitie. Helaas bood mijn enquête uiteindelijk niet genoeg statistisch verantwoord materiaal om hier enige bevinding aan te koppelen. De groep gemeenten waar een college om de grootste partij heen geformeerd is, bleek te klein.

D1. Aantal wethouders van de eigen partij in het college

Er is onderscheid gemaakt tussen wethouders die als solo-wethouder namens hun partij zitting hebben in het college en wethouders die met meerdere wethouders van hun partij deelnemen aan het college. De analyse hierbij is niet gericht op de mate waarin getalsverhoudingen binnen een college kunnen leiden tot gewenste besluitvorming. Uit mijn voorstudie (Habets, 2017) blijkt dat het hebben van een “maatje” binnen het college in het overleg met de fractie en de coalitie minder eenzaam voelt. De te onderzoeken vooronderstelling is of het hebben van partijcollega's in het college een verklarende factor is voor hogere scores op de speelvelden coalitie en fractie.

D2. Aantal partijen in het college

Omdat volgens Korsten en Schoenmaker (2008) het aantal partijen waaruit het college bestaat een succesfactor vormt voor succesvolle colleges, is dit aspect in de enquête meegenomen. Mogelijk geeft het aantal partijen waaruit het college bestaat ook een beeld over de wijze waarop wethouders zelf de samenwerking binnen het college ervaren, waarbij de vooronderstelling is dat wethouders in kleinere colleges het samenspel op de/diverse speelvelden positiever waarderen.

D3. Totaal aantal wethouders in het college

Korsten en Schoenmaker (2008) pleiten niet alleen voor een zo klein mogelijke coalitie, maar ook voor een beperkt aantal wethouders: “Op de eerste plaats leert de ervaring dat het lastiger is om collegiaal te besturen (en dus in principe over elk onderwerp eens worden) bij heel grote colleges. Op de tweede plaats leidt zo'n college tot een fijnmazige verdeling van portefeuilles. Dan is de kans groot dat bij tal van onderwerpen afstemming tussen leden van het college moet plaatsvinden en dat werkt vertragend.” (p.39)

De vraag is daarmee of het aantal wethouders een beïnvloedende factor is voor de waardering van het samenspel op de/diverse speelvelden door wethouders, waarbij de aanname op voorhand is dat een beperkt aantal wethouders leidt tot een hogere waardering van wethouders voor het samenspel met de/diverse speelvelden.

D4. Relatieve partijgrootte binnen het college

Omdat sommige wethouders in de voorstudie (Habets, 2017) aangaven als wethouder van een kleine partij in het college relatief weinig invloed te hebben (onder andere tijdens de onderhandelingen), maar een wethouder van de grootste

partij aangaf dat de invloed van de grootste partij in het college toch beperkter was dan op voorhand gedacht, wilde ik onderzoeken welke invloed de relatieve partijgrootte heeft op het ervaren samenspel van wethouders op de diverse speelvelden. Het gaat hierbij dus niet zozeer om het bestaan van *Gamson's law*¹, want deze heeft betrekking op het proces van coalitie-onderhandelingen, maar of er in de praktijk verschillen zijn in de beleving van het wethouderschap die afhankelijk zijn van de grootte van de fractie binnen het college en daarmee een beïnvloedende factor is voor scores op het samenspel op de politieke speelvelden waar andere partijen aan tafel zitten (college, coalitie en raad), zonder op voorhand een uitspraak te doen over de richting van het effect.

Er. Rol bij het fractieoverleg

Niet elke fractie staat het de wethouder toe om aan te schuiven bij het fractieoverleg, ook kunnen wethouders zelf kiezen al dan niet aan te schuiven. Uit mijn voorstudie (Habets, 2017) komt naar voren dat het voor wethouders lastig is als de mogelijkheden om met de fractie af te stemmen beperkt zijn.

Ik wilde onderzoeken welke invloed dit heeft op de relaties voor wethouders met de diverse speelvelden, waarbij de veronderstelling is dat een hogere intensiteit van afstemming een positief effect heeft op de scores voor het samenspel op de politieke speelvelden (college, fractie, coalitie en raad).

E2. Rol bij het coalitieoverleg

Niet alle wethouders mogen aanschuiven in het coalitieoverleg, dat in elke gemeente anders ingericht kan zijn (als het al bestaat). Ook kunnen wethouders soms zelf kiezen al dan niet aan te schuiven.

Ook hier wilde ik weten welke invloed de frequentie van coalitieoverleg en de mate van betrokkenheid van de wethouder heeft op de relaties voor wethouders met de diverse speelvelden, waarbij de veronderstelling is dat een hogere intensiteit van afstemming een positief effect heeft op de scores voor het samenspel op de politieke speelvelden waar andere partijen aanwezig zijn (college, coalitie en raad).

2.6 Nadere invulling van het onderzoeksdesign aan de hand van de analyse van de enquête

Controle van de ingeleverde enquêtes

In totaal hebben 537 respondenten de enquête ingevuld. Hiervan zijn 88 volledig buiten de analyse gelaten.

¹ According to Gamson's Law, the allocation of cabinet portfolios in parliamentary democracies is proportional to the government parties' legislative seat shares. (Falcó-Gimeno & Indridason, 2012)

Dit betreft vooral respondenten die gestopt zijn met het invullen van de enquête voordat het tweede rapportcijfer gevraagd werd. Anders gesteld: in de enquête zijn niet-volledig ingevulde enquêtes opgenomen, maar de grens voor het meenemen van de enquête is gelegd bij het eerste rapportcijfer (samen spel met het college) inclusief toelichting.

Daarnaast is de enquête gecontroleerd op dubbel invullen. De eerste screening hiervan vond plaats aan de hand van de combinatie van gegevens: hetzelfde IP-adres & even lang wethouder & dezelfde leeftijd. Hier kwamen twee paren uit waarbij al deze gegevens en bij nadere controle ook andere gegevens duidelijk gelijk waren.

Validatie en verdelingen van de 18 kenmerken

Deze studie is gebaseerd op 449 enquêtes die adequaat waren voor nadere analyse. Bij de individuele verwerking van antwoorden is altijd aangegeven op hoeveel antwoorden de analyse gebaseerd is. Allereerst is het totaal van de enquêtes gevalideerd aan de hand van de achtergrondkenmerken zoals opgenomen in paragraaf 2.5 (gemeentegrootte, leeftijd en gender).

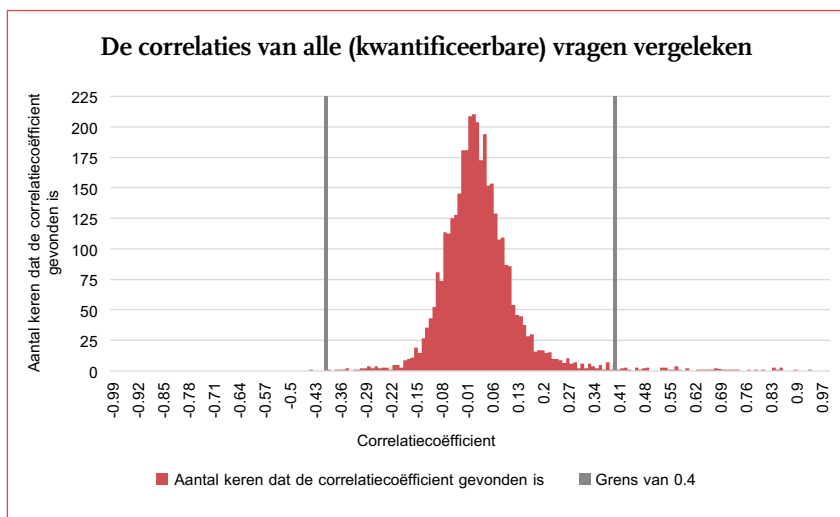
De validatiegegevens zijn terug te vinden in bijlage 2. Ook is in bijlage 2 de samenstelling van de respondenten naar de 18 kenmerken uit paragraaf 2.5 terug te vinden en een toelichting hoe (te) kleine subcategorieën ten behoeve van analyse zijn samengevoegd.

Analyse van (verwachte en onverwachte) relaties

Voor alle in de enquête opgenomen te kwantificeren vragen zijn Spearman-correlaties berekend ten opzichte van elkaar. De reden voor deze nagenoeg¹ integrale analyse is dat het theoretisch kader dat de theorie verschaft zo beperkt is dat ik ook inzicht wilde krijgen of er nog onverwachte andere relaties waren, naast de enkele relaties die het theoretisch kader veronderstelt. In totaal zijn 3.698 relaties op deze wijze getest.

In bijlage 2 is een tabel opgenomen met alle geteste variabelen inclusief een weergave van alle correlaties (R) die groter bleken dan 0,4 of kleiner dan -0,4. Bij deze grenzen en deze populatiegrootte (3.698) valt naar verwachting 99,7 procent van alle correlaties binnen deze grenzen wanneer de verwachting is dat de correlaties normaal verdeeld zijn rondom de waarde 0. Zoals in figuur 2.4 is weergegeven is dit voor de correlaties uit mijn studie ook nagenoeg van toepassing (Gaussverdeling).

¹ Het woord 'nagenoeg' is ingevoegd omdat niet elke vraag zich helemaal kwantitatief laat operationaliseren.



Figuur 2.4 De correlaties van alle (kwantificeerbare) vragen vergeleken

In de praktijk betrof de hoeveelheid op deze wijze berekende en vervolgens geselecteerde correlaties 1,6 procent van alle geteste verbanden. Dit is hoger dan de 0,3 procent verbanden die verwacht wordt bij relaties die onderling onafhankelijk zijn. De veronderstelling dat op voorhand geen enkel verband bestaat tussen de relaties is uiteraard niet geheel correct. Immers er zijn in deze studie relaties die voortkomen uit een nagenoeg automatisch verband (bijvoorbeeld gemeentegrootte en aantal raadsleden). In bijlage 2 is een overzicht opgenomen van alle correlaties die groter zijn dan 0,4 of kleiner dan -0,4 met een toelichting op welke wijze deze in de analyse betrokken zijn.

Andere kwantitatieve analyses

Ten behoeve van cijfermatige analyse is op het niveau van individuele vragen een aantal ondersteunende bewerkingen toegepast:

- Het hart van het onderzoek bestaat zoals hiervoor aangegeven uit rapportcijfers die respondenten konden geven voor het samenspel op zes speelvelden. Daaraan gekoppeld zijn twee open vragen gesteld. Als eerste is de open vraag gesteld: welke factoren bepalen dit rapportcijfer in positieve zin? De tweede open vraag is: welke factoren bepalen dit rapportcijfer in negatieve zin? Uiteindelijk heb ik de gegeven antwoorden gerubriceerd waarbij ik de nuance in de antwoorden heb gerespecteerd. Ik heb bijvoorbeeld een begrip als “passieve burgemeester” als negatieve factor niet samengevoegd met “burgemeester”, omdat daardoor het element “passief” zou verdwijnen. Als visualisatie heb ik gekozen voor woordwolken gecombineerd met tabellen waarin cijfermatig de onderliggende antwoordfrequenties zijn terug te vinden. In bijlage 2

zijn de coderingen opgenomen die meer dan één keer genoemd zijn. Ik heb bewust geen verdere sturing gegeven aan de beantwoording van deze voor mij zo belangrijke twee vragen, omdat ik wilde weten wat voor soort elementen men als ondersteunend (positieve beïnvloeding van het rapportcijfer) en belemmerend (negatieve beïnvloeding van het rapportcijfer) ervaart. Van tevoren verwachtte ik op basis van mijn voorstudie begrippen over a) kennis en kunde zowel bij wethouders zelf als bij de andere spelers b) concrete personen/functionarissen c) vormen van overleg d) kwalificaties van relaties e) houding en gedrag f) vormen van afspraken en g) te behalen resultaten. Ik had ook dit lijstje klaar staan voor het rubriceren van antwoorden en heb dit lijstje ook in mijn achterhoofd gehouden, maar uiteindelijk toch voor de woordwolken gekozen, omdat deze dichterbij de werkelijkheid van de gegeven antwoorden blijven. Wel heb ik deze categorieën gehanteerd bij de eerste duiding van de antwoorden. Ter illustratie: zo komen op de meeste speelvelden relationele begrippen het meest frequent voor.

- Gesloten vragen met antwoordseries als: *helemaal oneens, oneens, eens, helemaal eens* zijn respectievelijk omgezet naar de scores 1,2,3,4, zodat ze kwantitatief bewerkt konden worden.
- Open vragen zijn vaak gecodeerd. Voor de vraag over adviseurs van de wethouder heeft deze codering geleid tot een indeling die volledig in een grafiek vertaald kon worden. Voor ondersteunende en belemmerende factoren bij rapportcijfers is daar niet voor gekozen. Deze coderingen zijn vertaald naar de hiervoor vermelde woordwolken. Lastige situaties zijn samengevat in een grafiek en de specifieke adviseurs in deze lastige situaties in een tabel, zodat er meer onderscheid kon worden gemaakt in de diverse subcategorieën. Tot slot zijn vaker de antwoorden die gegeven zijn onder “overige” of bij de ruimte voor een toelichting in de hoofdtekst opgenomen. Het voert te ver om in deze onderzoeksverantwoording de herrubricering van bijvoorbeeld de antwoordcategorie “overige” bij een vraag over coalitieoverleg helemaal uit te schrijven, ik heb ervoor gekozen om dit in het hoofdstuk over de coalitie uiteen te zetten, daar kan dit immers het beste in samenhang met de analyse van de gesloten vragen aan de orde komen.

Verbijzondering van de enquêteresultaten naar de 18 kenmerken

Ten behoeve van een vergelijking van de rapportcijfers per speelveld en de 18 kenmerken zijn t-testen uitgevoerd. De rapportcijfers voor de beoordeling van de speelvelden zijn daartoe onderworpen aan eenzijdige t-testen met significantieniveau 95 procent om na te gaan of de beïnvloedende factoren leidden tot significant andere rapportcijfers. In bijlage 2 is een tabel opgenomen met de uitkomsten van deze bewerking.

Omdat een vergelijking van de ondersteunende vragen wellicht tot aanvullende inzichten en aandachtspunten ten aanzien van de 18 kenmerken zou kunnen leiden, heb ik van de enquêteresultaten grafieken gemaakt verdeeld naar de 18 kenmerken. Dit leidde tot de hiervoor vermelde ruim 1.000 grafieken.

De grafieken die deze rapportage zijn opgenomen laten verschillen zien die minimaal 10 procent betreffen bij een tweedeling en als het drie of meer subcategorieën betreft heb ik een grens van 15 procent gehanteerd.

Voordat een grafiek is opgenomen is nagegaan of een zogenaamde cross check noodzakelijk was. Daartoe is allereerst voor alle 18 kenmerken nagegaan in hoeverre ze elkaar beïnvloeden. Daar waar de samenstelling van de subverdelingen meer dan 10 procent afwijkt (voor tweedelingen) of 15 procent (voor drie- of meerdelingen) is dit in beeld gebracht (opgenomen in bijlage 2).

Deze vergelijking van subverdelingen van kenmerken geeft de basis om bij optredende verschillen na te gaan of er een mogelijke achterliggende verklaring zou kunnen zijn voor de verschillen. Bijvoorbeeld: wanneer er een verschil optreedt gerelateerd aan meerdere wethouders in het college kan dit ook gerelateerd zijn aan het onderscheid tussen wethouders van lokale en landelijke partijen, omdat bij lokale partijen het vaker voorkomt dat er meerdere wethouders in een college zitting nemen. In deze situaties is verkend of de gevonden relatie in stand blijft als deze factor (in dit voorbeeld wethouders van lokale partijen) geneutraliseerd wordt.

Een ander voorbeeld: wethouders die mee onderhandeld hebben geven vaker aan (dan wethouders aan wie de portefeuille is aangeboden) dat hun relatieve positie in het college sterker is dan van collega-wethouders. Wethouders die meer dan vier jaar wethouder zijn, beschouwen hun positie ook als steviger binnen het college en zijn tevens relatief oververtegenwoordigd bij wethouders die aangeven mee te hebben onderhandeld. Wanneer gecorrigeerd wordt voor deze categorie wethouders verdwijnt het verband tussen wethouders die mee onderhandeld hebben en die hun relatieve positie in het college als sterker beoordelen dan collega-wethouders. In de situaties wanneer een gevonden verschil na deze controle (nagenoeg) verdwijnt, is de grafiek niet opgenomen.

Samenvattend: uiteindelijk zijn daar waar subverdelingen leiden tot verschillen in beantwoording groter dan 10 procent bij tweedelingen of 15 procent bij meerdelingen opgenomen, geschoond voor verschillen die niet eigenstandig in stand blijven als gecontroleerd wordt voor verschillen in subverdelingen over alle kenmerken heen.

Vergelijking met eerder onderzoek

In opdracht van de staatscommissie is voor invoering van de dualisering onderzoek uitgevoerd onder lokale bestuurders, waaronder wethouders. (Bakker, Castenmiller, Smallenbroek, 1999) Een aantal van deze vragen is in mijn enquête opnieuw gesteld.

In tabel 2.2 zijn de vragen en stellingen opgenomen die zijn overgenomen uit de onderzoeksbijlage van Bakker, Castenmiller en Smallenbroek.

Tabel 2.2 Gebruikte data uit de onderzoeksbijlage van Bakker, Castenmiller en Smallenbroek

De vindplaats binnen de onderzoeksbijlage	In enquête opgenomen vragen/stellingen
Pagina 47, tabel 5.3	<ul style="list-style-type: none">• Wat is naar uw mening van belang geweest bij uw eigen rekrutering als wethouder?
Pagina 79, tabel 9.5	<ul style="list-style-type: none">• Nog voordat er uitgewerkte ambtelijke adviezen zijn, bespreek ik een belangrijk beleidsinitiatief in het college.• Als ik nieuwe beleidsinitiatieven neem, houd ik terdege rekening met de voorkeuren van de overige collegeleden.• De voorkeuren van de overige collegeleden zijn voor mij bij het nemen van beleidsinitiatieven belangrijker dan de voorkeuren van de fractie.
Pagina 83, tabel 9.10	<ul style="list-style-type: none">• De fractie neemt het standpunt van wethouder/college over versus de fractie neemt het standpunt van de fractiespecialist over.
Pagina 84, tabel 9.11	<ul style="list-style-type: none">• Voordat het college met belangrijke voorstellen naar buiten treedt, worden deze eerst door mij besproken in de fractie.• Belangrijke nieuwe beleidsinitiatieven vanuit het college worden vaak, nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn, door mij in de fractie besproken.• Het college houdt vaak rekening met de mogelijke reactie van mijn fractie, reeds voordat zaken in de fractie aan de orde zijn gesteld.

Daarnaast is een enquête in opdracht van de begeleidingscommissie Vernieuwingsimpuls dualisme en lokale democratie (2004) uitgevoerd kort na de dualisering, waarin een aantal van deze vragen opnieuw is gesteld. Daar waar dit het geval is wordt dit meegenomen.

Met betrekking tot het door mij uitgevoerde onderzoek en de vergelijking met deze oudere onderzoeken zijn de volgende elementen relevant:

- Er is een klasse-indeling gehanteerd die afwijkt van de grootteklassen zoals in dit onderzoek gehanteerd. Voor de vergelijkbaarheid is de oude indeling gehandhaafd, aangezien uit het onderzoek van 1999 niet altijd de data waren te herleiden naar de klasse-indeling die elders in dit rapport is gehanteerd.
- In 1999 konden wethouders bij een aantal vragen kiezen tussen ‘ja’ en ‘nee’. Bij mijn onderzoek kon gekozen worden tussen ‘helemaal oneens’, ‘beetje oneens’, ‘beetje eens’ en ‘helemaal mee eens’. De eerste twee en de laatste twee antwoordmogelijkheden zijn samengevoegd tot respectievelijk ‘nee’ en ‘ja’ in de vergelijkingen die in deze studie zijn opgenomen.

2.7 Niet-uitgevoerde analyses

Geen (regressie-)model geconstrueerd

Hoewel de dataset voldoende aanknopingspunten biedt voor een onderzoek naar directe relaties zoals hiervoor beschreven, zijn er twee overwegingen om af te zien van verfijndere analyses waarin meerdere variabelen ten opzichte van elkaar statistisch gemodelleerd worden, zoals een regressiemodel.

1. De theorie biedt nog onvoldoende aanknopingspunten om een dergelijk model te construeren, zowel in het aantal hypothesen dat uit het theoretisch kader kan worden afgeleid, een voldoende inzicht in de onderlinge onafhankelijkheid van op te nemen variabelen, maar ook is mijn dataset de enige in zijn soort over wethouders, aangezien voorgaand onderzoek over dit thema vooral casestudies naar vallende wethouders betreft.
2. Hoewel ik een redelijke respons heb mogen ontvangen, geven 449 bruikbare reacties een wel erg smalle basis om, na het maken van subverdelingen, in afwezigheid van de condities onder 1 complexere statistische analyses zoals een regressiemodel te construeren, met alle risico van schijnnaauwkeurigheid van dien. Een model gebaseerd op een onderzoekspopulatie van 449 en 16 of 18 onafhankelijke variabelen die echter niet onafhankelijk zijn van elkaar en die zes afhankelijke variabelen moeten verklaren loopt vast op te grote gevoeligheid voor individuele antwoorden.

Met de hiervoor beschreven analyses die ik wel uitvoer, verwacht ik wel eerste bouwstenen te kunnen leveren voor een dergelijk model, dat mogelijk over een aantal jaren, wel te construeren valt.

Geen verdiepende gesprekken opgenomen in deze studie

Hoewel ik na afloop van de enquête tientallen wethouders over hun ingevulde enquête geïnterviewd heb en vijf focusgroepbijeenkomsten heb georganiseerd voor leden van de driehoek burgemeester, gemeentesecretaris en griffier, heb ik

er uiteindelijk voor gekozen de resultaten hiervan niet op te nemen in deze studie. Hoewel de gesprekken een schat aan informatie opleverden, blijft het onevenwichtig om enerzijds een studie met 449 unieke antwoorden te vergelijken met enige tientallen gesprekken. De gesprekken hebben mij geholpen in mijn aanvullende literatuurspeurtocht en vooral daarin lacunes te ontdekken. Zo was ik bijvoorbeeld geïnteresseerd in de dynamiek binnen een college met meerdere wethouders van dezelfde partij, maar sommige wethouders zelf gaven aan dat de affiniteiten vaak niet over partijlijnen lopen, maar dat de persoonlijke klik veel belangrijker is en daarmee wethouders van andere partijen belangrijker kunnen zijn, een onderwerp voor nadere studie, hoewel mijn dataset daar zelf geen aanleiding voor biedt. Een onderwerp wat wel terugkomt in mijn suggesties voor nader onderzoek betreft de gewenste ondersteuning vanuit burgemeester, gemeentesecretaris en griffier. Wethouders zijn zeer verschillend in hun verwachtingen van gewenst gedrag van deze drie functionarissen, zo bleek uit de verdiepende interviews¹. De enquêtes ondersteunen hier de wens voor nader onderzoek wel.

¹ Overigens verschilt ook de mate waarin de functionarissen uit de driehoek burgemeester, gemeentesecretaris en griffier hier zelf een rol in willen spelen.

Deel II

Diverse algemene facetten van het wethouderschap

In deel I zijn de onderzoeksvragen en de diverse achtergrondkenmerken van wethouders behandeld. In deel III staat het samenspel centraal op de zes speelvelden waarop wethouders acteren.

Wethouders betreden de speelvelden echter niet als 'onbeschreven blad'. Ze hebben een zekere voorbereiding gehad op het wethouderschap en een grotere of kleinere invloed gehad op de college-onderhandelingen. Daarnaast kennen ze een context van waaruit ze de wisselwerking op speelvelden aangaan: er is een privé-situatie die hun ruimte om invulling te geven aan het wethouderschap beïnvloedt en ze hebben adviseurs die hen terzijde staan.

Kortom, voordat de speelvelden zelf aan de orde komen is het goed om na te gaan wat wethouders doen als 'warming up' voordat ze in actie komen op de speelvelden.

Hiertoe komen in hoofdstuk 3 de rekrutering, de voorbereiding op het wethouderschap, de onderhandelingen en de portefeuillevreiding aan de orde. Immers, deze aspecten van de aanloop kunnen invloed hebben op het ervaren samenspel op de zes speelvelden.

Daar waar er een wisselwerking is met de kenmerken van de respondenten, komen deze aspecten terug in deel V. Daar waar er een wisselwerking is met de interactie op de speelvelden wordt hier in deel III dieper op ingegaan.

In de hoofdstukken 4 en 5 loop ik – net als in hoofdstuk 3 – voornamelijk na wat eerder in ander onderzoek aan wethouders is gevraagd voor zover deze vragen niet direct raken aan de zes speelvelden die ik zelf onderzoek, maar die mogelijk wel een duiding kunnen geven, bijvoorbeeld over de door wethouders ervaren minder plezierige kanten van het wethouderschap en de ruimte voor privé en reflectie, die in hoofdstuk 4 aan de orde komen. Tevens gaat hoofdstuk 4 dieper in op de bronnen van gezag, de sterke punten en de verklaring van successen. In hoofdstuk 5 staan de belangrijkste adviseurs en steunbronnen van de wethouder centraal. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met de relatieve positie van wethouders ten opzichte van de collega-wethouders en de invloed van andere actoren op de activiteiten van de gemeente, zoals wethouders dit zelf inschatten.

Deel II is daarmee weinig authentiek en bestaat daarmee vooral uit de beantwoording van algemene enquêtevragen ter introductie op deel III waar het samenspel op de zes afzonderlijke speelvelden centraal staat. Wat ik in dit deel dus nog niet doe – net zo min als in deel III – is deze beantwoording koppelen aan de kenmerken van de wethouders, dat gebeurt per kenmerk in deel V.

3. Rekrutering, voorbereiding op het wethouderschap, onderhandelingen en portefeuillevverdeling

Onno Bosma (partner Ella Vogelaar, voormalig minister): “Je antwoordt dat je er over na wilt denken. Mocht je je beschikbaar stellen, dan wil je tijdens de formatie betrokken worden bij het verloop van de onderhandelingen. Je wilt niet opgezadeld worden met een regeerakkoord waarop je geen invloed hebt kunnen uitoefenen. Als formateur van het Utrechtse college van B&W vond je het een vreemde gang van zaken dat sommige wethouders pas in beeld kwamen toen het collegeakkoord al was gesloten. (...) Dat Tichelaar belt is mooi, maar waarom laat Bos niets van zich horen? Je stuurt hem daags voor een vijfdaagse vakantie-met-de-jaarwisseling een mail: ik moest aan de bel trekken, de onderhandelingen beginnen 2 januari, dus ik wil na terugkeer op korte termijn contact hebben om te praten over de wijze waarop ik en de andere potentiële ministers bij het onderhandelingsproces betrokken worden. Ik hoop dat het lukt om een programma op hoofdlijnen af te spreken en ruimte te laten aan de ploeg om zelf nader invulling te geven aan het beleid. (...) Enkele uren na thuiskomst haal ik de mailbox leeg. Wouter Bos heeft daags na ons vertrek vanaf zijn eigen vakantieoord antwoord gegeven: ‘Beste Ella, we streven naar een kort akkoord zodat de bewindspersonen zelf daarna het echte regeerprogramma kunnen schrijven. Mocht jij tot het kabinet toetreden, dan kun je dus op die manier je ei kwijt. Of het in de onderhandelingen lukt het zo te doen, moet de komende twee weken blijken. En welke posten we krijgen en dus of jij bewindspersoon zou kunnen worden, weer later. Kortom op dit moment heeft overleg nog niet zoveel zin. Ik zou je willen vragen Jacques Tichelaar als contactpersoon te gebruiken. Hij is mijn vertrouweling en mede-onderhandelaar [sic] de komende tijd. Groeten’. (...) ‘Het is vervreemdend om in de media te lezen over een proces waarbij jij nauw betrokken bent, zonder er ook echt bij betrokken te worden. Maar vanochtend, terwijl we bezig zijn met een heel kookprogramma om ongeveer twintig mensen te kunnen ontvangen op mijn verjaardag belt Jacques. Hij bevestigt het optimisme. Ze willen tempo maken. Er moeten worden gesproken over de instelling van een aantal ‘kernministers’, die na een akkoord op hoofdlijnen het echte akkoord moeten schrijven. Hij vindt met jou, dat de kandidaat-ministers binnen afzienbare tijd betrokken moeten worden bij het formatieproces, maar daar moet hij Bos nog wel van zien te overtuigen. Het risico dat je praat met mensen, van wie het nog niet helemaal zeker is dat ze ook werkelijk in het kabinet komen, moet genomen worden.” (Vogelaar & Bosma, 2009, p.18-19)

“Een jaar later wordt Van Rey alsnog opgenomen in het college van B en W [van Roermond] als KR-wethouder Lou Rooden in het harnas sterft. (...) De advocaat ‘was eigenlijk geen echte politieke figuur’ weet de toenmalige burgemeester Jan Daniëls zich te herinneren: ‘Een heel aardige en vriendelijke man met wie niemand ruzie kreeg.’ (...) ‘...maar de Van Rey van toen was een andere Van Rey dan nu. Hij was rustiger. De VVD was ook niet opposerend. De burgemeester ziet hoe Van Rey ‘zonder morren’ de portefeuilles van zijn overleden voorganger overneemt, portefeuilles die niet direct zijn voorkeur genieten: Maatschappelijk Welzijn, Cultuur, Volksgezondheid en Jeugdzaken.” (Goossen & Sniekers, 2014, p.51)

Voormalig wethouder van Amsterdam en voormalig minister Frank de Grave: “Los van de prettige persoonlijke verhoudingen was de kern van het succes dat dat college in Amsterdam op een andere manier afspraken maakte. [...] De VVD mocht de wethouder Financiën leveren -dat werd ik dus- en we hebben op een goede manier financieel beleid kunnen voeren, vanuit VVD-optiek bedoel ik. [...] Daar stonden natuurlijk wel dingen tegenover. De VVD heeft meegewerkt aan een referendum over een verkeersluwe binnenstad. En het was de tijd van de sociale vernieuwing, dat was helemaal PvdA. Daar is veel geld heen gegaan, en wij vonden dat natuurlijk een linkse hobby, maar daar deed ik als wethouder niet moeilijk over. Het mooie was dat de partijen daardoor heel herkenbaar waren: de VVD door het financieel beleid, D66 het referendum en de PvdA de sociale vernieuwing. GroenLinks kreeg ruimtelijke ordening, een uiterst belangrijke portefeuille. Iedere partij kreeg zo haar punten. En sommige dingen moest je gewoon accepteren. Zo hield de PvdA het grondbedrijf en volkshuisvesting helemaal onder zich, daar kreeg ik als wethouder Financiën totaal geen vinger achter. Op de duurste plekken in de stad moest ook sociale woningbouw komen, en dan zei ik dat je met het geld van één zo’n woning tien sociale woningen elders kon bouwen. Maar het werkte goed, en dat zag de buitenwereld.” (Peters, 2015, p.33)

Over formeren in Amsterdam: “Hoewel [Geert] Dales denkt er binnen twee weken uit te zijn, neemt Rob Oudkerk uitgebreid de tijd om als leider van de grootste coalitie een nieuw college te smeden. Hij heeft het moeilijk in de fractie, waar de meningen, niet voor het laatst, hopeloos zijn verdeeld. De ene helft is voor samenwerking met GroenLinks, de andere helft voor een coalitie met de VVD. Oudkerk stuurt aan op een nieuwe, brede coalitie maar vangt bot. Een informeel bezoek aan de nieuwe GroenLinks leider Maarten van Poelgeest mislukt. Paaien met een wethouderschap leidt tot niets. Als Oudkerk zijn partij eenmaal de onvermijdelijkheid van Geert Dales en zijn VVD heeft laten inzien, gaat het snel.” (Logtenberg & Wiegman, 2010, p.110)

“Het is kort na negen uur als Hans Hillen hotel Des Indes verlaat en terugloopt naar de Tweede Kamer. De fractiesecretaris van het CDA en vertrouweling van CDA-leider Jaap de Hoop Scheffer heeft zojuist een hapje gegeten met Pim Fortuyn. Die is druk bezig met de voorbereidingen voor een entree in de Haagse politiek (...)

Hans Hillen is de politieke strateeg van het CDA. Die partij mag de beroepsprovocateur Fortuyn niet geschikt hebben gevonden voor een gezichtsbepalende rol, Hillen voelt als geen ander aan dat de zeer kritische toon van Fortuyn over de islam zeker na de aanslagen in de Verenigde Staten in vruchtbare aarde kan vallen. Pim Fortuyn zou wel eens een politieke rol van betekenis kunnen gaan spelen, beseft Hillen. Bovendien richten het CDA en Fortuyn hun peilen op de paarse coalitie. Daarmee zijn ze zowel bondgenoten als elkaars concurrenten. En dus houdt Hillen graag een vinger aan de pols.” (Fraanje & De Vries, 2010, p.71-72)

“Na het lijsttrekkersdebat in de nacht na de gemeenteraadsverkiezingen op 6 maart 2002, waar een mokkende Melkert en Dijkstal zichzelf buitenspel zetten tegenover de frivole Pim Fortuyn ontpopt Jan Peter Balkenende zich als het redelijke alternatief. Veel kiezers die willen voorkomen dat de Lijst Pim Fortuyn de grootste partij wordt, wijken uit naar het CDA van Jan Peter Balkenende. Daarbij heeft zeer zeker geholpen dat Balkenende en Fortuyn op instigatie van strateeg Hans Hillen een niet-aanvalsverdrag sluiten: Balkenende zegt in de campagne geen kwaad woord over Fortuyn, terwijl die op zijn beurt het CDA met rust laat.” (Fraanje & De Vries, 2010, p.132)

Over voormalig minister-president Jan Peter Balkenende: “Jan Peter Balkenende was wetenschappelijk medewerker en hoogleraar voordat hij Kamerlid werd. Leidinggevende ervaring heeft hij opgedaan gedurende negen maanden fractievoorzitterschap. De vrij constante kritiek op zijn leiderschapstijl als minister-president was ongetwijfeld minder geweest als hij meer leidinggevende en bestuurlijke ervaring had opgedaan. Nu was het in hoge mate *training on the job*.” (Horrevorts & Pans, 2010, p.27)

Voormalig minister en vicepremier Gerrit Zalm: “In een van mijn laatste interviews als minister krijg ik de vraag waarom ik in 1994 heb gekozen om de politiek in te gaan. Ik antwoord: ‘Ik heb in 1994 niet gekozen om de politiek in te gaan, ik heb gekozen om minister van Financiën te worden.’” (Zalm, 2009, p.257)

Voormalig wethouder, burgemeester en fractievoorzitter Alexander Pechtold: “En toen was ik ineens minister. Nog maar anderhalf jaar daarvoor was ik begonnen aan mijn burgemeesterschap van Wageningen. Mijn eerste burgemeesterschap na zes jaar wethouder te zijn geweest in Leiden. Soms zeggen mensen mij: ‘Dat heeft u goed gepland, die carrière van u’. Groot is de verbazing wanneer ik vertel dat van een zorgvuldige opbouw nauwelijks sprake is. Belangrijke stappen heb ik – noodgedwongen door de urgentie van elk verzoek – binnen zesendertig uur genomen. Van veilingmeester naar wethouder. Van burgemeester naar minister. Steeds gooide ik in een ‘split second’ mijn leven over een andere boeg.” (Buis, 2015, p.173)

Voormalig minister Winnie Sorgdrager: “Ministers zijn bijna altijd onervaren als ze als minister aantreden. Een opleiding ervoor bestaat niet. Voor velen is het bij het aantreden van een nieuw kabinet de eerste keer dat ze minister of staatssecretaris zijn. Onervaren in het besturen, in de politiek, in het leidinggeven of op het beleidsterrein. Iedereen mist wel ervaring op een van die terreinen. Voor bijna alle functies geldt dat er een behoorlijke selectieprocedure aan vooraf is gegaan. Op zijn minst een flink aantal gesprekken en niet zelden ook gesprekken met de medewerkers aan wie je later leiding moet geven. Voor een minister geldt dat niet. Je wordt op zeer verschillende manieren minister maar één ding geldt voor iedereen: op het departement waar je terechtkomt ben je vaak nieuw. In een normale selectieprocedure is er een zekere garantie dat je op zijn minst welkom bent. Voor een minister hoort dat per definitie zo te zijn, maar of dat werkelijk zo is, moet je maar afwachten. Bovendien moet je er ook rekening mee houden dat je op een stoel zit waar vele anderen ook graag hadden willen zitten.” (Sorgdrager, 1999, p.7)

Voormalig minister Hilbrand Nawijn: “Het was een roerige tijd. De andere LPF-ministers (De Boer, Heinsbroek en Bomhoff) kende ik niet. Ook van de toen grote fractie van de LPF (achtentwintig leden) kende ik maar weinig personen. Met groot enthousiasme heb ik me op mijn portefeuille gestort. Het was mijn vakgebied. Ik had immers voordien zestien jaar bij de IND gewerkt.” (Buis 2015, p.165)

Voormalig minister Gerard Helders: “Helaas moest ik dan ook mijn vrouw vertellen dat mijn salaris voortaan de helft zou zijn van wat ik als directeur van de Trustmaatschappij verdiende.” (Buis 2015, p.10)

Voormalig minister Koos Andriessen: “Het is begrijpelijk dat vijfenzeventig procent van de ondernemers beslist nooit minister wil worden. Weliswaar weten de ondernemers niet precies waar de schoen wringt, maar

de politiek is voor hen een te onbegrijpelijk en woelig dier. Met hun beroemde fingerspitzengefühl voelen ze dat aan. Waarom roeit een enkeling dan toch wel eens tegen de stroom op? Onwetendheid, ambitie of een gevoel voor het algemeen belang? Civic spirit zouden de Amerikanen bij het laatste zeggen. De lezer mag het zelf uitmaken. Maar het land moet geregeerd worden.” (Buis 2015, p.15)

Voormalig minister en vicepremier Gerrit Zalm: “Het selecteren van kandidaat ministers en – staatssecretarissen blijkt nog best lastig. Ben daar niet op voorbereid en in het dossier dat ik van Dijkstal krijg overgedragen, staan alleen ‘zelfmelders’. Wil ook mensen van buiten de Haagse politiek en vrouwen kunnen benoemen. Wat betreft vrouwen ben ik niet succesvol. De vrouwen die mij geschikt lijken, weigeren. Daar zijn vrouwen beter in dan mannen. Bij de mannen tref ik slechts één weigeraar (...).

Naast persoonlijke eigenschappen, staan er ook objectieve criteria op mijn lijstje. Als plus geldt dat een kandidaat-bewindspersoon:

- Leiding heeft gegeven;
- Politieke ervaring heeft;
- De Rijksoverheid van binnenuit kent.

Geen van drie is erg riskant, alle drie is geen garantie.” (Zalm 2009, p.262)

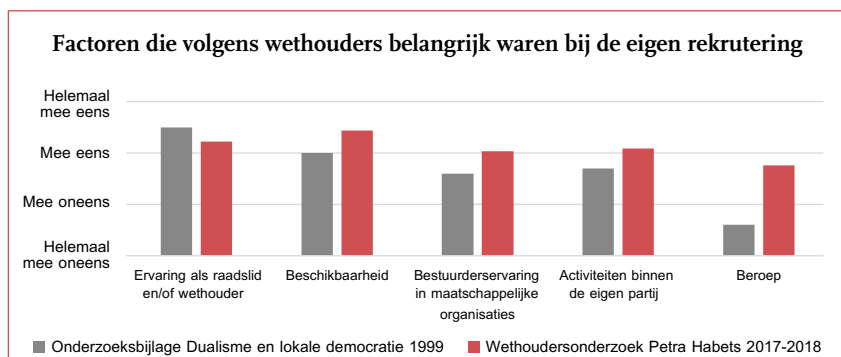
Voormalig minister-president Kok over de criteria bij het samenstellen van een ministersploeg: “Dat is in ons coalitieland altijd een wat moeilijk en ingewikkeld proces. Ik herinner me nog levendig de gesprekken die ik daarover met toenmalig VVD-leider Bolkenstein en D66-leider Van Mierlo heb gehad. Het is in Nederland not done en het behoort niet tot de formele verantwoordelijkheden van de premier om te zeggen: die of die van jouw partij komt er niet in. Dat kan niet.” (Van Weezel, 2011, p.100)

3.1 De rekrutering

De tijd die kandidaat-wethouders hebben om zich voor te bereiden op hun nieuwe ambt kan langer of korter duren. Fractievoorzitters die als lijsttrekker deelnemen aan de verkiezingen, zijn – als zij tevens wethouderskandidaat zijn – enkel afhankelijk van de college-onderhandelingen. Echter soms mag een partij plotseling twee wethouders leveren of is een partij die dacht tot de oppositie-bankjes veroordeeld te zijn opeens nodig om een college te vormen. In de onderhandelingen kan een partij een portefeuille toegewezen krijgen waarvoor geen expertise voorhanden is en daarom kiezen voor een wethouder van buiten. Ook kunnen tussentijds wethouders door ziekte of andere persoonlijke omstandigheden vertrekken, waardoor een partij een nieuwe kandidaat moet aandragen.

Om tot een beeld te komen van factoren die een rol spelen bij de rekrutering van wethouders, kon ik een vraag overnemen uit de onderzoeksbijlage van de staatscommissie (Bakker, Castenmiller & Smallenbroek, 1999). In 1999 waren wethouders tevens lid van de gemeenteraad. Op basis van het onderzoek dat de begeleidingscommissie Vernieuwingsimpuls lokale democratie heeft laten uitvoeren (Vernieuwingsimpuls, 2004) kan afgeleid worden dat nog in 2004 ruim 85 procent van de wethouders eerder raadslid was, inmiddels is dit twee derde (Bouwman, 2019, p.211).¹

Uit figuur 3.1 blijkt dat beschikbaarheid volgens de wethouders in 2017-2018 de belangrijkste factor is geweest bij hun eigen rekrutering. Dat was in 1999 nog hun ervaring als raadslid en/of wethouder. Daarnaast lijkt het beroep van de wethouderskandidaat in belang te zijn toegenomen.

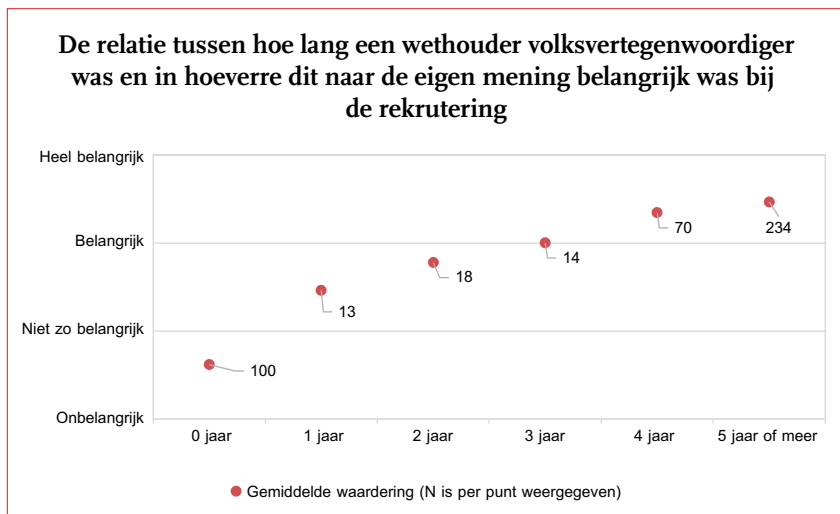


Figuur 3.1 Factoren die volgens wethouders belangrijk waren bij de eigen rekrutering

In figuur 3.2 is het aantal jaren dat een wethouder volksvertegenwoordiger was afgezet tegen hoe belangrijk deze ervaring naar eigen opvatting was bij de rekrutering. Elke punt laat het gemiddelde zien van de gegeven antwoorden per

¹ Uit bijlage 2 blijkt dat van de wethouders die aan mijn onderzoek hebben meegewerkt 69 procent eerder raadslid was.

jaar ervaring. Bij elke punt is het aantal antwoorden aangegeven. Er is een duidelijke correlatie (R is 0,7). Dit betekent dat hoe langer iemand volksvertegenwoordiger is geweest hoe belangrijker dit naar eigen inschatting was bij de rekrutering.



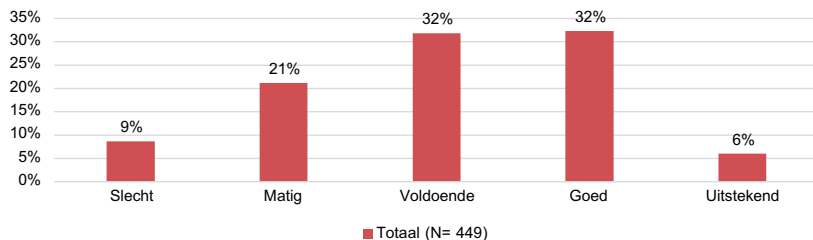
Figuur 3.2 De relatie tussen hoe lang een wethouder volksvertegenwoordiger was en in hoeverre dit naar de eigen mening belangrijk was bij de rekrutering

3.2 De voorbereiding op het wethouderschap

In deze paragraaf komen de diverse aspecten van de voorbereiding op het wethouderschap aan de orde. Eén aspect van de analyse blijft hier buiten beschouwing: de mate waarin wethouders zich voorbereid voelen op het wethouderschap als beïnvloedende factor voor het ervaren samenspel op de diverse speelvelden. Dit aspect komt net als andere beïnvloedende factoren in deel V aan de orde. Om tot een beeld te komen van de voorbereiding op het wethouderschap, kon ik mijn vragen baseren op een aantal vragen uit het Nationaal Wethoudersonderzoek.

Uit figuur 3.3 komt naar voren dat – hoewel het merendeel van de wethouders zich voldoende, goed of zelfs uitstekend voorbereid voelt op het wethouderschap – ook een behoorlijk groot deel de voorbereiding niet afdoende vindt. Dertig procent van de wethouders voelt zich slecht tot matig voorbereid op het wethouderschap, 38 procent goed of uitstekend (en 32 procent voldoende).

Het oordeel over de mate van het zich voorbereid voelen op het wethouderschap



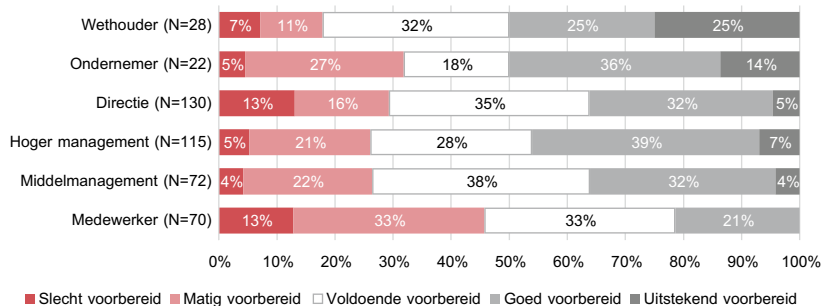
Figuur 3.3 Het oordeel over de mate van het zich voorbereid voelen op het wethouderschap

Figuur 3.4 laat de mate waarin wethouders zich voorbereid voelen op het wethouderschap zien in relatie tot het functieniveau van het vorige beroep.

Daaruit blijkt dat wethouders die voorheen wethouder waren zich het best voorbereid voelen op het wethouderschap: 82 procent voelt zich voldoende, goed of uitstekend voorbereid op het wethouderschap. Wethouders die voorheen een management- of directiefunctie hadden, volgen daarna, meer dan 70 procent voelt zich tenminste voldoende voorbereid. Van de wethouders die voorheen medewerker waren voelt zich echter 46 procent matig of slecht voorbereid.

Omdat de uitsplitsing slechts twee categorieën met voldoende aantallen laat zien (directie en hoger management), is deze indeling verder niet meegenomen in nadere analyses. Daarnaast is het enigszins arbitrair of iemand zichzelf typeert als hoger of middelmanagement en zijn er heel veel soorten medewerkers in diverse branches en op verschillend opleidingsniveau.

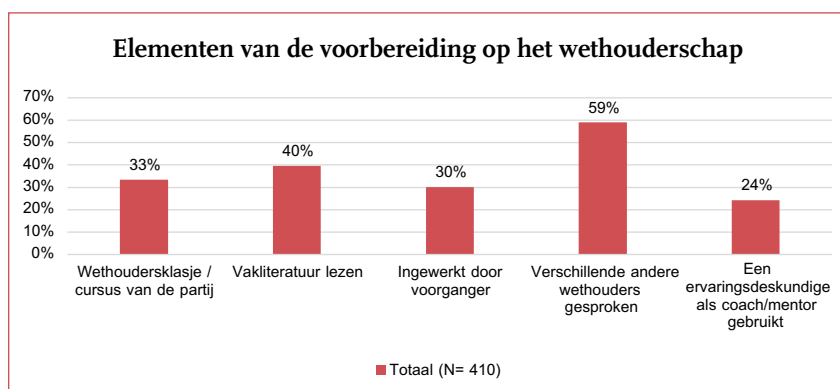
Functieniveau van het vorige beroep en de mate waarin wethouders zich voorbereid voelden op het wethouderschap



Figuur 3.4 Functieniveau van het vorige beroep en de mate waarin wethouders zich voorbereid voelden op het wethouderschap

Figuur 3.5 laat zien wat wethouders ter voorbereiding op het wethouderschap hebben gedaan. Het merendeel van de wethouders spreekt ter voorbereiding op het wethouderschap andere wethouders (59 procent van de respondenten), gevolgd door het lezen van vakliteratuur (40 procent), 33 procent van de wethouders heeft een cursus of klasje gevolgd – al dan niet van de eigen partij – en minder dan een derde (30 procent van de wethouders) is ingewerkt door de voorganger. Tenslotte maakt ongeveer een kwart van de wethouders gebruik van een ervaringsdeskundige als coach/mentor.

Wethouders konden bij deze vraag zoveel opties aankruisen als ze zelf wilden, waaronder de optie “anders” met een toelichting. Uit deze mogelijkheid tot het geven van toelichting – die benut is door 195 wethouders – komt naar voren dat de tijd vaak ontbrak door de snelheid waarmee ze moesten beslissen.



Figuur 3.5 Elementen van de voorbereiding op het wethouderschap

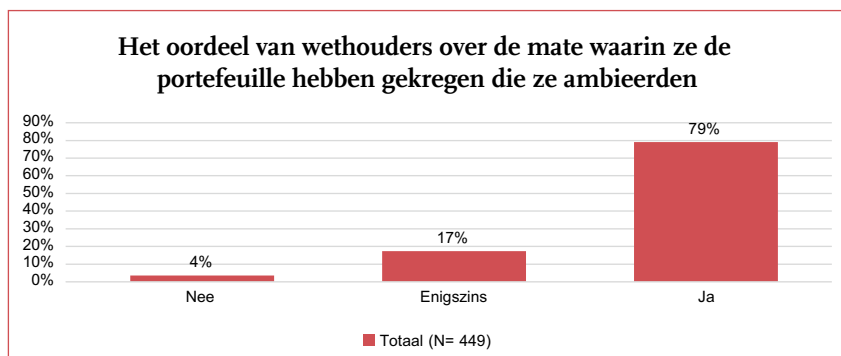
Over de gevolgen van de mate waarin wethouders zichzelf voorbereid voelen voor het samenspel op de speelvelden wordt in deel V nader ingegaan, waar de voorbereiding op het wethouderschap als een van de veronderstelde beïnvloedende factoren een afzonderlijke paragraaf kent.

3.3 De onderhandelingen en portefeuilleverdeling

Om tot een beeld te komen over de betrokkenheid van wethouders bij onderhandelingen en hun visie op de resulterende portefeuilleverdeling, kon ik vier vragen uit het Nationaal Wethoudersonderzoek overnemen.

Uit figuur 3.6 komt naar voren dat slechts 4 procent van de wethouders niet de portefeuille heeft gekregen die geambieerd werd, 79 procent is volledig tevreden en 17 procent van de wethouders geeft aan enigszins de portefeuille gekregen te hebben die geambieerd werd. Omdat slechts een zeer beperkt deel van de wethouders het antwoord “nee” gaf, is geen relatie onderzocht tussen de

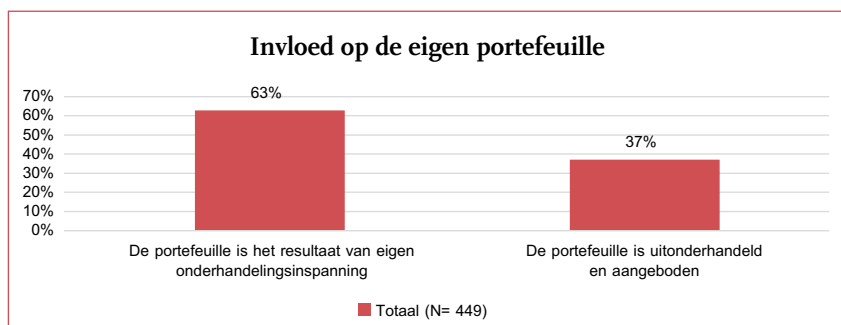
mate waarin wethouders de portefeuille hebben gekregen die de wethouders ambieerden en het ervaren samenspel op de verschillende speelvelden uit deel III.



Figuur 3.6 Het oordeel van wethouders over de mate waarin ze de portefeuille hebben gekregen die ze ambieerden

Uit figuur 3.7 komt naar voren dat voor 63 procent de portefeuille het resultaat is van de eigen onderhandelingsinspanningen tegenover 37 procent van de wethouders waar de portefeuille door de fractie/partij is uitonderhandeld en aangeboden aan de wethouder.

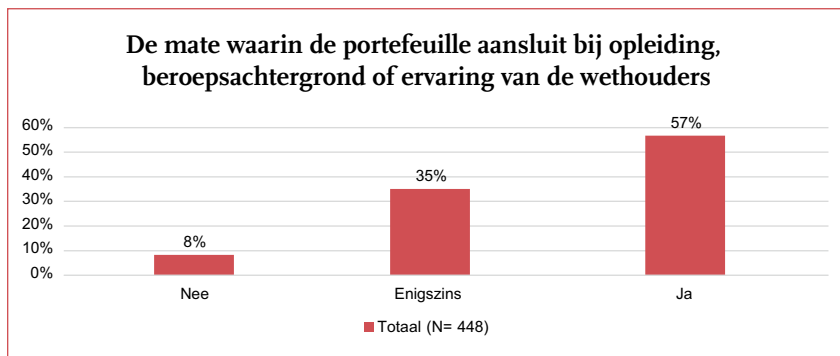
Kortom, ook al hebben wethouders niet meeonderhandeld, dan nog hebben ze vaak de portefeuille gekregen die ze ambieerden.



Figuur 3.7 Invloed op de eigen portefeuille

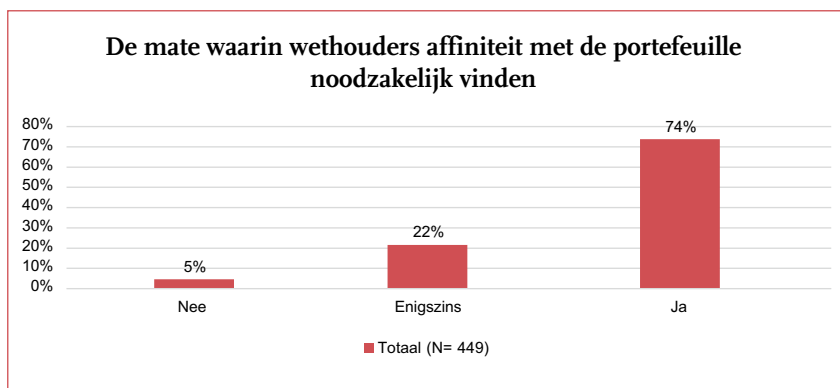
Uit figuur 3.8 komt naar voren dat 57 procent van de wethouders aangeeft dat de portefeuille aansluit bij opleiding, beroepsachtergrond of ervaring, 35 procent geeft aan dat dit enigszins het geval is en 8 procent geeft aan dat dit niet het geval is. Omdat slechts een zeer beperkt deel van de wethouders het antwoord “nee” gaf, is geen relatie onderzocht tussen de mate waarin de portefeuille aan-

sluit bij opleiding, beroepsachtergrond of ervaring en het ervaren samenspel op de verschillende speelvelden uit deel III.



Figuur 3.8 De mate waarin de portefeuille aansluit bij opleiding, beroepsachtergrond of ervaring van de wethouders

Slechts 5 procent van de wethouders vindt dat affiniteit met de portefeuille niet noodzakelijk is, zo blijkt uit figuur 3.9, 74 procent vindt dat affiniteit wel noodzakelijk is en 22 procent vindt dat enigszins.



Figuur 3.9 De mate waarin wethouders affiniteit met de portefeuille noodzakelijk vinden

3.4 Eerste duiding van rekrutering, voorbereiding op het wethouderschap, onderhandelingen en portefeuillevverdeling

De belangrijkste factor die volgens wethouders zelf een rol heeft gespeeld bij hun rekrutering is hun beschikbaarheid. Ten opzichte van de situatie voor de dualisering is het belang van het vorige beroep van de wethouder duidelijk toegenomen.

Een groot deel van de wethouders voelt zich slecht voorbereid op het wethouderschap. De mate waarin dat het geval is varieert op basis van de vorige werkervaring. Wethouders die voorheen manager waren, voelen zich beter voorbereid dan wethouders met een andere achtergrond (ondernemer, directie, medewerker).

Overigens heeft de mate van voorbereiding voor de wethouders aan het einde van hun zittingsperiode slechts beperkt invloed op het ervaren samenspel op de verschillende speelvelden, dit wordt behandeld in deel III.

Wethouders zijn relatief tevreden over hun portefeuille, ook al heeft een groot deel niet zelf onderhandeld over de portefeuille.

4. Een fantastische hondenbaan?!

Wat vinden wethouders van hun wethouderschap?

Voormalig wethouder van Amsterdam Rob Oudkerk: “Het politieke bedrijf accentueert bij velen hun mindere karaktereigenschappen en drukt de betere weg en dat is bij mij zeker ook gebeurd. In de politiek, waar permanente druk op je functioneren ook nog eens openbaar is, waar je ‘moet’ scoren, waar je als je in de picture bent en bijvoorbeeld veel op televisie verschijnt kwaadaardige afgunst kan oproepen bij collega’s, betitel ik werk als ongezond voor een normale persoonlijke ontwikkeling.” (Oudkerk, 2005, p.387)

Voormalig wethouder van Amsterdam Pieter Hilhorst: “Ik geloof niet dat het probleem was dat ik draalde of twijfelde. Ik denk dat het probleem eerder was dat ik niet genoeg vertraging heb ingebouwd in beslissingen. Politiek is kiezen. Het creatieve element, het scheppende element van de politiek is nu juist het verkennen van verschillende opties en het bedenken van nieuwe opties. Bij de geschiedschrijving van mijn korte avontuur in de politiek viel me achteraf op hoe vaak ik alternatieven niet eens overwogen heb. In de politiek is het vaak schieten en dan pas richten. Ik denk dat ik effectiever was geweest als politicus als ik tegelijkertijd beschouwer was gebleven. Ik was effectiever geweest als ik mezelf tijd had gegund om na te denken wat het betekent om een bepaalde positie in te nemen (zoals wethouder van Financiën), een bepaalde koers te varen (sociaal doe-het-zelven) of een bepaalde duiding te geven aan gebeurtenissen (de blunder van belasting was vette pech).” (Hilhorst, 2015, p.243)

Voormalig wethouder van Amsterdam Rob Oudkerk: “Wat mij uiteindelijk het meest tegenviel is de volstrekte eenzaamheid waarin je moet opereren. Dat is op zich nog niet zo erg, maar wel dat je in je eenzaamheid nooit alleen bent. (...) Je acteert in een omgeving waarvan de overgrote meerderheid aan het einde van de vergadering of de dag of de bijeenkomst altijd naar jou kijkt. Verwachtingsvol, zonder die verwachtingen expliciet uit te spreken en dat maakt de relatie met je omgeving duivels lastig. Want als je de verwachtingen van anderen niet kent, wordt hun teleurstelling groter als je daar om wat voor reden dan ook niet aan kan voldoen. De gevraagde permanente concentratie, de aanslag op je incasseringsvermogen en de eenzaamheid vormen een fysieke aanslag op je gestel. Om dat gevoel van moeheid en soms zelfs uitputting tegen te gaan of liever gezegd niet te voelen, ga je juist steeds in een hogere versnelling je eigen adrenalineproductie

vermeerderen. Je weet dat je juist terug moet schakelen, maar er is een fysieke oorzaak om dat niet te doen. Want als er weer lekker veel adrenaline is, voel je je lekker. Dat laatste is vergelijkbaar met het vrijkomen van endorfine bij sporten. (...) Het vinden van innerlijke rust werd in bepaalde periodes bij mij belemmerd door nog veel meer activiteiten in plaats van gas terug te nemen.” (Oudkerk, 2005, p.392)

Stadsdeelbestuurder van Amsterdam Nieuw-West Ronald Mauer: “Het is enerzijds een dorp hier, er is anderzijds zoveel te doen. Ik heb alleen al rond de 150 sportverenigingen, veertig basisscholen en vijftien scholen voor voortgezet onderwijs, er is altijd wel wat. Je kunt één keer zeggen: ‘Ik ga niet naar die opening, ik ga die beker niet uitreiken’, maar als je dat nog een keer doet zeggen ze: ‘Die klootzak is nergens.’” (Habets, 2017, p.125)

Voormalig fractievoorzitter en voormalig vicepremier Hans Wiegel: “’s Avonds laat weg. Ik liet dan het licht aan en zei rijdende langs de Hofvijver tegen mijn chauffeur: ‘Ziet u wel, de Minister is aan het werk’” (Buis, 2015, p.39)

Onno Bosma (partner van Ella Vogelaar, voormalig minister): “Mij ergert het dat je weinig aandacht lijkt te hebben voor de gevolgen van zo’n baan voor ons privéleven. Ik voorzie veel eenzaamheid en gebrek aan momenten met aandacht voor elkaar. Oude emoties van jaloezie op je carrière heb ik gelukkig niet, daar ben ik overheen gegroeid. Integendeel: ik voel me nu en dan ook gecharmeerd door de glamour van een ministerschap, trots op je kwaliteiten en ik ben nieuwsgierig naar alle info die ik uit de eerste hand zou krijgen over de landelijke politiek, een onderwerp dat me altijd erg heeft geïnteresseerd.” (Vogelaar & Bosma, 2009, p.10-11)

Voormalig minister en vicepremier Annemarie Jorritsma: “Zelfrelativering is een belangrijke factor voor politiek succes. Mensen die zichzelf ontzettend serieus nemen, zijn naar mijn mening niet de beste politici of het meest geschikt voor de politiek. Relativering is belangrijk om te kunnen begrijpen dat wat jij zegt niet altijd het beste is of dat jij niet altijd de beste oplossing hebt. Je moet ook kunnen toegeven als een ander gelijk heeft.” (Eysbroek et al., 2012, p.94-95)

Voormalig minister Neelie Kroes: “Politiek succes hangt voor een deel samen met toeval en voor een deel met zichtbaarheid en je werk goed doen.” (Eysbroek et al., 2012, p.179)

Voormalig minister Hedy d'Ancona: "Je moet innemend zijn, je doet niets anders dan mensen voor je innemen. Het gaat om charisma, maar het gaat uiteindelijk toch om wat je te zeggen hebt, om overtuigingskracht." (Eysbroek et al., 2012, p.179)

Minister Ank Bijleveld: "Ik denk dat het essentieel is dat wanneer je een bepaald doel wilt bereiken, je goed moet weten hoe je draagvlak creëert. Ik zie mezelf weliswaar als strak op de inhoud en zakelijk, maar ik probeer daarnaast altijd het proces in de gaten te houden." (Eysbroek et al., 2012, p.163)

Voormalig minister en vicepremier Annemarie Jorritsma: "Het is belangrijk dat je leert om het conflict aan te gaan en dat je compromissen kunt sluiten. Je wordt gedwongen om conflicten aan te gaan, soms ook met de pers, om bepaalde doelen te bereiken. Mijn ervaring in de politiek leert mij dat conflicten aangaan niet altijd betekenen dat je 'ruzie' hebt. Na een stevig debat wordt er weer koffie gedronken. Dat is eigenlijk een heel mooi principe." (Eysbroek et al., 2012, p.156)

Voormalig minister Sybilla Dekker: "Ik heb moeten wennen aan de politieke arena, vooral dat alles publiek en openbaar is.... Belanghebbenden zitten op de publieke tribune, de media zitten er bovenop, je hebt weinig stille beweegruimte." (Eysbroek et al., 2012, p.155)

Voormalig minister Marja van Bijsterveldt: "Ik vind sensitiviteit, met mensen om kunnen gaan, ook een belangrijke succesfactor. Mijn opleiding tot verpleegkundige heeft me geleerd bewuster te zien wat er bij mensen speelt." (Eysbroek et al., 2012, p.154)

Voormalig minister Edith Schippers: "Empathie is onmisbaar. Je moet je kunnen verplaatsen in de ander, de mensen die bijvoorbeeld gebruik maken van de zorg of juist zorgverzekeraars." (Eysbroek et al., 2012, p.153)

Voormalig minister Sybilla Dekker: "Het hebben van vakinhoud of specifieke kennis is van belang. Je kunt die vergroten door je goed in te lezen en je te laten informeren. Verder is het noodzakelijk dat je inzicht hebt in de procesgang, hoe de ambtelijke organisatie van een ministerie werkt, wat de politieke acceptatie kan zijn en weet hoe de hazen lopen." (Eysbroek 2012, p.112)

Voormalig minister-president Dries van Agt: “Hebben die politieke jaren iets specifiek met mij gedaan? Ach sinds je het zo heel druk hebt gekregen en daardoor vaak in tijdnood verkeert, ben je zakelijker geworden, zegt mijn vrouw vaak, ongeduldiger en ongeduriger, minder beschikbaar voor menselijke contacten en praatjes bij de haard en gezellige beuzelarijen in de buurtwinkel of bij familiebezoek. Ook hierin zal mijn vrouw Eugenie zoals altijd wel gelijk hebben.” (Van Weezel, 2011, p.64)

4.1 Minder plezierige kanten en ruimte voor privé en reflectie

Wethouders zijn 24/7 wethouder. Gezien het grote aantal wethouders dat voortijdig stopt, is het goed om ter oriëntatie in deze paragraaf te laten zien wat ze zelf als negatieve kanten van het wethouderschap zien en hoeveel ruimte ze voor zichzelf zien om op te laden, voordat ik in deel III explicieter inga op het samenspel op de diverse speelvelden waarop de wethouder actief is. In de volgende paragraaf komt de spiegel van de negatieve kanten van het wethouderschap aan de orde, de bronnen waar wethouders gezag aan ontleen, hun sterke punten en verklaring van successen.

Om tot een nadere duiding te komen van de minder plezierige kanten en ruimte voor opladen, kon ik gebruik maken van vier vragen uit het Nationaal Wethoudersonderzoek.

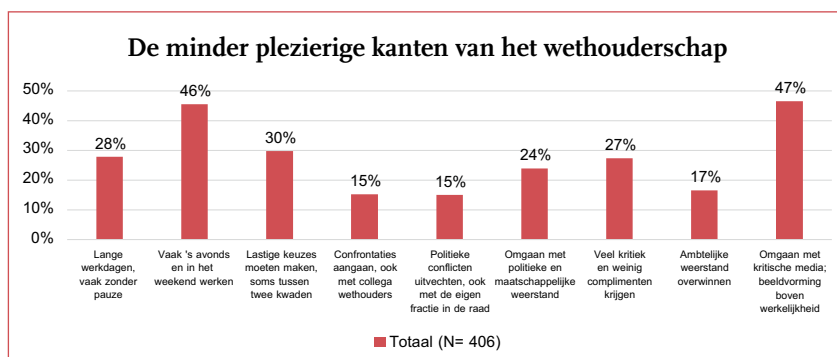
De vraag “wat zijn voor u de minder plezierige kanten van het wethouderschap?” heb ik overgenomen, omdat de minder plezierige kanten van het wethouderschap aanwijzingen kunnen bieden ten aanzien van de wens voor ondersteuning. Hoewel de vraag zelf zich niet direct richt op mijn onderzoeksvraag, zijn er diverse antwoordcategorieën die een duiding geven van de verhouding tussen wethouders en andere spelers, te weten de onderdelen “confrontaties aangaan, ook met collega-wethouders”, “politieke conflicten uitvechten, ook met de eigen fractie in de raad”, “omgaan met politieke en maatschappelijke weerstand” en “ambtelijke weerstand overwinnen”.

Figuur 4.1¹ laat de volgende top 5 zien:

- 1) Omgaan met kritische media; beeldvorming boven werkelijkheid
- 2) Vaak 's avonds en in het weekend moeten werken
- 3) Lastige keuzes moeten maken, soms tussen twee kwaden
- 4) Lange werkdagen, vaak zonder pauze
- 5) Veel kritiek en weinig complimenten krijgen.

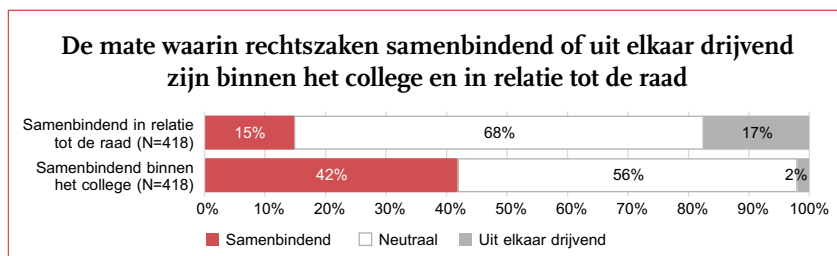
Buiten het omgaan met kritische media (onderdeel van het speelveld externe omgeving) komen de relaties die ik onderzoek en die een plaats hebben binnen de antwoordcategorieën (collega-wethouders, de eigen fractie, politieke en maatschappelijke weerstand, ambtelijke weerstand) niet terug in deze top 5.

1 Wethouders konden drie opties aankruisen en hadden daarbij de keuze uit negen mogelijkheden. Als in de grafiek bijvoorbeeld 15 procent staat, betekent dit dat 15 procent van de wethouders dit een minder plezierige kant van het wethouderschap vindt.

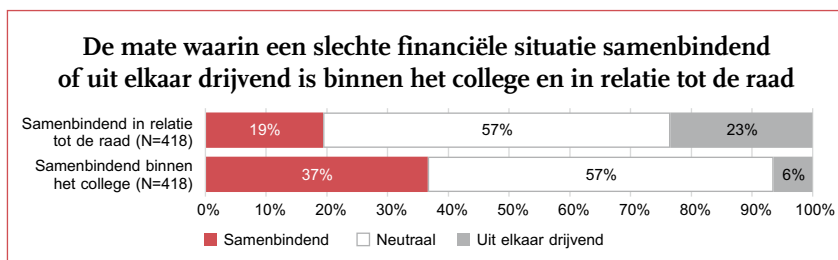


Figuur 4.1 De minder plezierige kanten van het wethouderschap

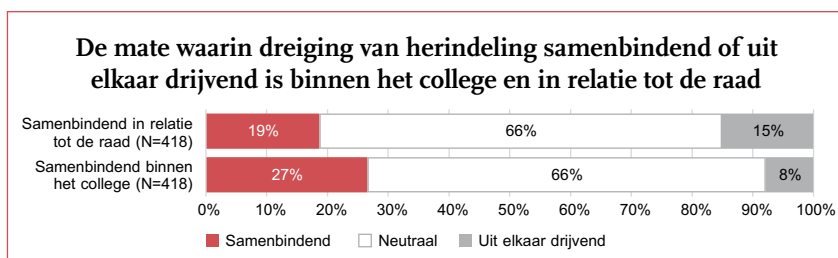
Waar deze vraag geen onderscheid maakt tussen sociale media en pers, heb ik dat zelf in de volgende vraag wel gedaan. Op basis van mijn vooronderzoek (Habets 2017) heb ik een aantal mogelijk lastige of ingrijpende situaties voorgelegd aan respondenten met de vraag of dergelijke situaties samenbindend of uit elkaar drijvend zijn in relatie tot de raad en binnen het college. De resultaten zijn weergegeven in de figuren 4.2 tot en met 4.8. Alle gevraagde lastige situaties leiden tot een sterkere mate van samenbinding binnen het college dan in relatie tot de raad. In relatie tot de raad is er eerder sprake van een verwacht uit elkaar drijvend effect, vooral zichtbaar in relatie tot pers en sociale media, waar 35 procent van de respondenten voor beide onderwerpen een uit elkaar drijvend effect in relatie tot de raad verwacht. Er is één uitzondering: volgens de respondenten laten noch de raad noch het college zich uit elkaar drijven in geval van bedreiging. Overigens ziet in elke situatie ruim de helft van de respondenten zowel geen samenbindend als uit elkaar drijvend effect in relatie tot de raad en in de meeste situaties geldt dat ook voor het college. Bij het college zijn de uitzondering de pers en de sociale media, waar de groep die geen effect verwacht kleiner is dan 50 procent, omdat de wethouders een sterker samenbindend effect verwachten. Voor de pers verwacht zelf 56 procent van de respondenten een samenbindend effect in het college.



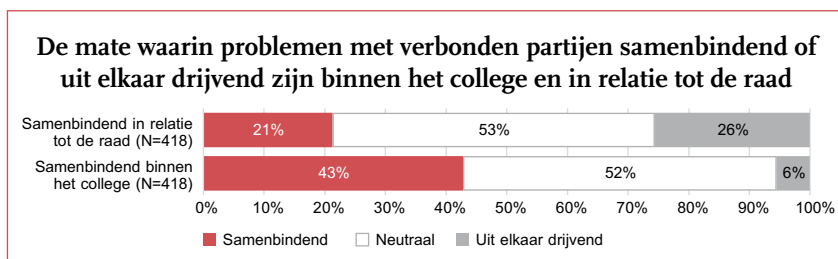
Figuur 4.2 De mate waarin rechtszaken samenbindend of uit elkaar drijvend zijn binnen het college en in relatie tot de raad



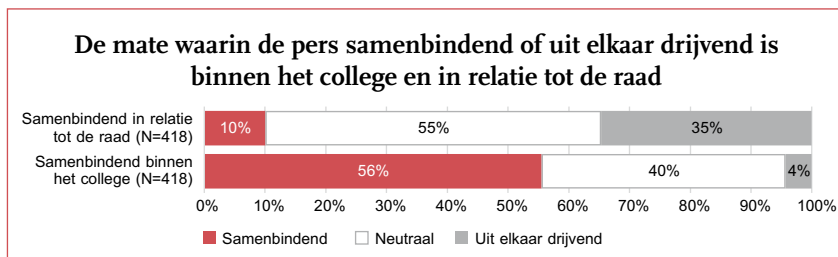
Figuur 4.3 De mate waarin een slechte financiële situatie samenbindend of uit elkaar drijvend is binnen het college en in relatie tot de raad



Figuur 4.4 De mate waarin dreiging van herindeling samenbindend of uit elkaar drijvend is binnen het college en in relatie tot de raad

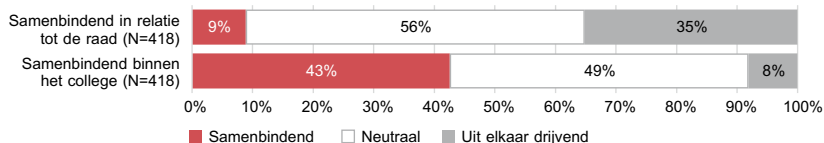


Figuur 4.5 De mate waarin problemen met verbonden partijen samenbindend of uit elkaar drijvend zijn binnen het college en in relatie tot de raad



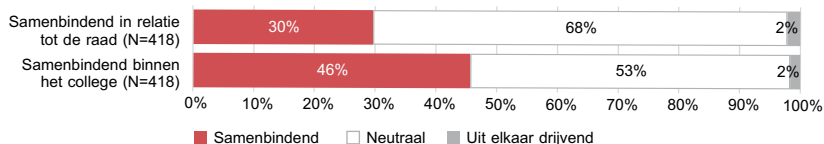
Figuur 4.6 De mate waarin de pers samenbindend of uit elkaar drijvend is binnen het college en in relatie tot de raad

De mate waarin sociale media samenbindend of uit elkaar drijvend zijn binnen het college en in relatie tot de raad



Figuur 4.7 De mate waarin sociale media samenbindend of uit elkaar drijvend zijn binnen het college en in relatie tot de raad

De mate waarin bedreiging samenbindend of uit elkaar drijvend zijn binnen het college en in relatie tot de raad



Figuur 4.8 De mate waarin bedreiging samenbindend of uit elkaar drijvend zijn binnen het college en in relatie tot de raad

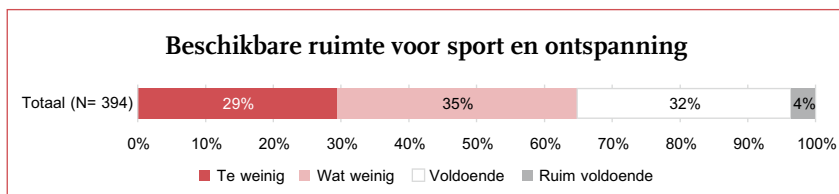
Twee elementen uit de top 5 van minder plezierige kanten van het wethouderschap hebben te maken met het gegeven dat een wethouder altijd wethouder is en weinig afstand kan nemen. Uit een analyse van Bouwmans blijkt dat in de periode 2014-2018 in totaal 95 wethouders om persoonlijke redenen of vanwege gezondheid voortijdig het wethouderschap neerleggen. (Bouwmans, 2019, p.59-60).

De figuren 4.9 tot en met 4.11 laten zien dat een fors deel van de wethouders problemen heeft met het vrijmaken van tijd voor zaken als coaching, reflectie en intervisie, sport en ontspanning en partner en gezin. Dit varieert van 49 procent van de wethouders die aangeven (wat) weinig tijd vrij te kunnen maken voor coaching, reflectie en intervisie, tot maar liefst 64 procent van de wethouders die aangeven (wat) weinig tijd te vinden voor sport en ontspanning.

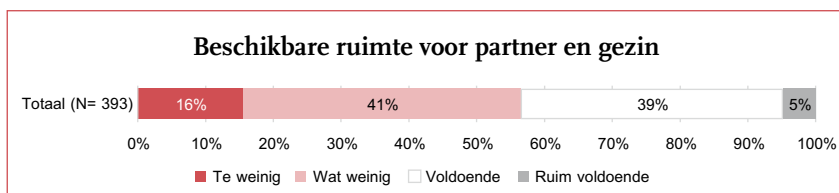
Ook is er een correlatie tussen de antwoorden: wanneer een wethouder voor één categorie relatief weinig tijd kan vrijmaken, dan neemt de kans daarop ook voor de andere twee categorieën toe. De correlatie varieert van 0,43 voor de relatie tussen beschikbare ruimte voor coaching, reflectie en intervisie enerzijds en partner en gezin anderzijds tot 0,57 voor de relatie tussen beschikbare ruimte voor coaching, reflectie en intervisie en beschikbare ruimte voor sport en ontspanning. De correlatie tussen beschikbare ruimte voor sport en ontspanning en beschikbare ruimte voor partner en gezin bedraagt 0,46.



Figuur 4.9 Beschikbare ruimte voor coaching, reflectie en intervisie



Figuur 4.10 Beschikbare ruimte voor sport en ontspanning



Figuur 4.11 Beschikbare ruimte voor partner en gezin

4.2 Bronnen van gezag, sterke punten en verklaring van successen

De keerzijde van de minder plezierige kanten van het wethouderschap zijn die aspecten waar wethouders hun zelfvertrouwen aan ontlelen, hun sterke punten, de verklaring van successen en bronnen van gezag. Over sterke punten en de verklaring van successen zijn uit het Nationaal Wethoudersonderzoek vragen overgenomen. Over bronnen van gezag is een vraag overgenomen uit het onderzoek van Rodenbach (2017) ¹.

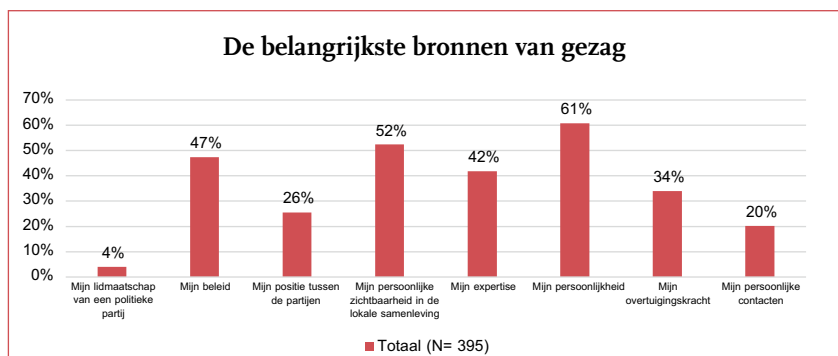
De vraag “Wat vindt u de belangrijkste bronnen van gezag voor u als wethouder?” is opgenomen omdat deze een beeld geeft over het eigen comfort van de wethouder: waarover voelen wethouders zich comfortabel en waarover voelen wethouders zich ongemakkelijker en kan extra ondersteuning helpen?

¹ In 2018 is namens de Wethoudersvereniging een onderzoek gehouden onder wethouders specifiek over gezagsbronnen. Dit onderzoek kende 15 antwoordopties in plaats van de acht uit de vraagstelling van Rodenbach, waarvan nagenoeg vijf letterlijk overeenkomen, de andere verschillen. De opties “mijn persoonlijke contacten”, “mijn positie tussen de partijen” en “mijn persoonlijkheid” kende het onderzoek niet.

Wethouders konden drie opties kiezen uit acht mogelijkheden. De vraagstelling kent voornamelijk persoonlijkheidskenmerken, maar geeft ook drie opties die een beeld geven over relaties met anderen. Ik heb ten behoeve van de vergelijkbaarheid de overige antwoordopties wel overgenomen, maar niet te diepgaarend nader geanalyseerd. Mijn focus was in hoeverre interrelationele aspecten al dan niet hoog zouden scoren.

Uit figuur 4.12 komt naar voren dat “mijn persoonlijkheid” op plek 1 uitkomt, op plek 2 “mijn persoonlijke zichtbaarheid in de lokale samenleving” en op plek 3 “mijn beleid” (met respectievelijk 61, 52 en 47 procent).

In deze top 3 komt slechts één samenspelaspect naar voren, te weten de zichtbaarheid in de lokale samenleving ¹.



Figuur 4.12 De belangrijkste bron van gezag

De vraag: “Wat zijn uw sterke punten?”² uit het Nationaal Wethoudersonderzoek is opgenomen omdat de beantwoording een beeld geeft van wat het werk van wethouders vraagt, ondanks dat hier met name zogenaamde microfactoren als antwoordoptie zijn opgenomen (met uitzondering van bijvoorbeeld de antwoordoptie “ambtenaren in beweging krijgen” en “teamspeler zijn” die een beeld geven over de interactie met anderen.)

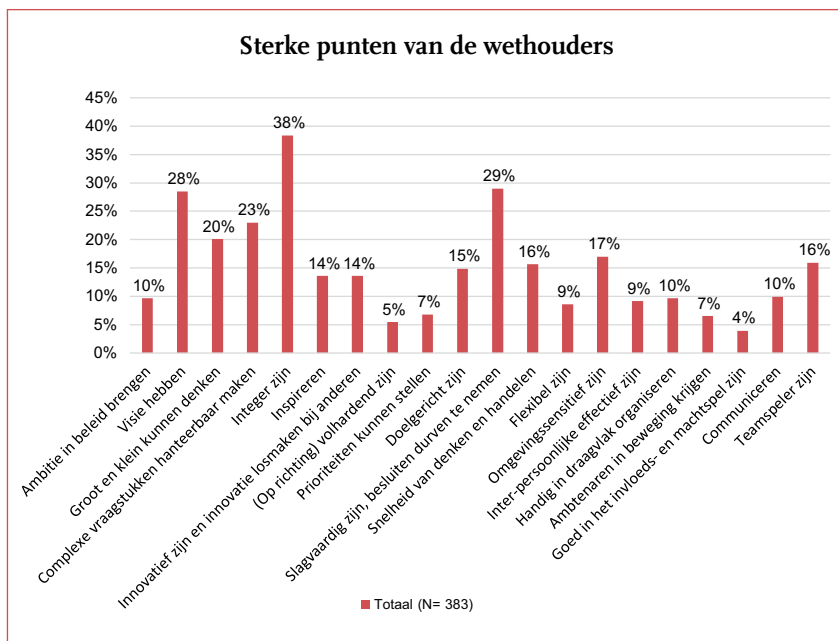
1 In het onderzoek van de Wethoudersvereniging (2018) naar gezagsbronnen haalt deze gezagsbron de negende plek (p.27) en bestaat de top 3 van meest vermelde gezagsbronnen door wethouders uit “betrouwbaarheid”, “persoonlijke invulling portefeuille” en “uitgedragen normen en waarden.”

2 Wethouders hadden de mogelijkheid om drie antwoorden te selecteren uit 20 opties. Antwoorden zijn niet gewogen maar per wethouder geturfd. Dus als een categorie “7%” vermeldt, betekent dat het antwoord door 7 procent van de respondenten is aangegeven.

Uit figuur 4.13 komt de volgende top 5 van antwoorden naar voren:

- 1) Integer zijn (38 procent)
- 2) Slagvaardig zijn, beslissingen durven te nemen (29 procent)
- 3) Visie hebben (28 procent)
- 4) Complexe vraagstukken hanteerbaar maken (23 procent)
- 5) Groot en klein kunnen denken (20 procent).

In deze top 5 staan interpersoonlijke aspecten derhalve niet centraal.



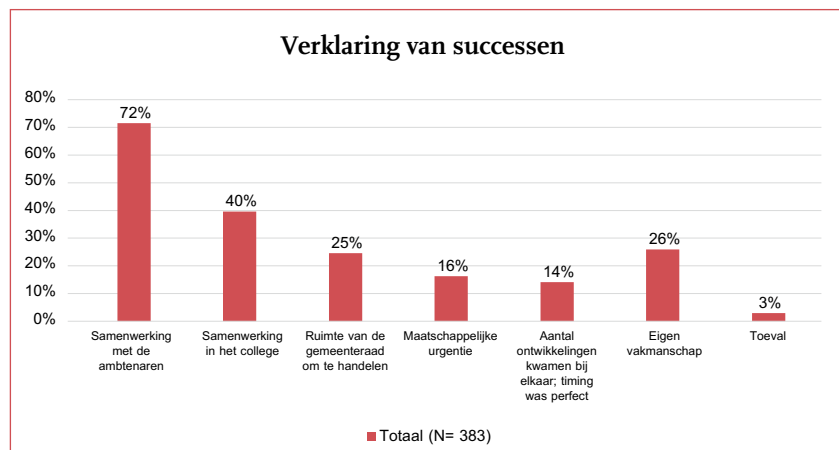
Figuur 4.13 Sterke punten van de wethouders

Ook de vraag “Hoe verklaart u uw successen?” is afkomstig uit het Nationaal Wethoudersonderzoek.

De wethouders konden maximaal drie opties selecteren uit zeven mogelijkheden¹. Omdat drie van de zes speelvelden die in deel III centraal staan als antwoordoptie zijn opgenomen (de fractie, de coalitie en de externe omgeving niet), vond ik het interessant om na te gaan hoe de onderverdeling tussen de drie opgenomen speelvelden (samenwerking met de ambtenaren, samenwerking in het college en de ruimte van de gemeenteraad om te handelen) uit zou pakken.

¹ De wethouders die deze vraag hebben ingevuld hebben overigens niet allemaal gebruik gemaakt van hun drie opties, de gemiddelde beantwoording komt tot 1,96 aangekruiste opties.

Uit figuur 4.14 blijkt dat wethouders hier de speelvelden die in deel III centraal staan relatief hoog scoren. Wethouders zien de samenwerking met ambtenaren als belangrijkste reden voor hun succes (72 procent), op duidelijke afstand gevolgd door de samenwerking in het college (40 procent). De overige aspecten uit de top 5 – het eigen vakmanschap (26 procent), de ruimte van de gemeenteraad om te handelen (25 procent) en maatschappelijke urgentie (16 procent) – worden duidelijk als minder belangrijk beoordeeld.



Figuur 4.14 Verklaring van successen

4.3 Eerste reflectie op minder plezierige kanten, ruimte voor privé en reflectie, bronnen van gezag, sterke punten en verklaring van successen

Omgaan met kritische media en vaak 's avonds moeten werken springen eruit als door wethouders ervaren minder plezierige kanten van het wethouderschap. Opmerkelijk is dat – behalve de media als onderdeel van de externe omgeving – geen van de speelvelden waarop wethouders acteren de top 5 haalt van minst plezierige kanten van het wethouderschap.

Binnen het college verwacht het merendeel van de wethouders ten aanzien van de pers overigens een samenbindend effect. In relatie tot de raad verwacht een deel van de wethouders weliswaar een uit elkaar drijvend effect, maar hier verwacht niettemin het merendeel van de wethouders geen effect.

Op elk afzonderlijk aspect ten aanzien van ruimte voor privé en reflectie geeft de helft van de wethouders aan (te) weinig ruimte te ervaren hiervoor. Hier ligt wellicht een relatie met wat de Raad voor het Openbaar Bestuur (2016b) aanduidt met de '24-uur-politicus': "Het werk houdt nooit op, het licht gaat nooit uit. Bestuurders en volksvertegenwoordigers zijn gedwongen sneller dan vroeger te reageren." (p.6)

Zowel bij bronnen van gezag als sterke punten komen interpersoonlijke aspecten nauwelijks naar voren bij de meest vermelde antwoorden (met uitzondering van zichtbaarheid in de samenleving als bron van gezag). Bij verklaring voor successen ligt dit anders: de samenwerking met ambtenaren en de samenwerking in het college zijn hier het meest vermeld.

De nadruk op persoonlijke competenties die zichtbaar is in de meest vermelde bronnen van gezag past overigens in een ontwikkeling die gesignaleerd wordt door Karsten en Jansen (2013): "Tevens zien we in beide ambten [burgemeester en wethouder] een vergelijkbare ontwikkeling dat persoonlijke gezagsbronnen aan belang winnen ten koste van institutionele en positionele gezagsbronnen. De persoonlijke vaardigheden van bestuurders en hun vermogen om anderen te overtuigen worden steeds belangrijker. Het gezag van wethouders én van burgemeesters krijgt een inhoudelijker en politieker karakter. (...) Gezagsdragers dienen institutionele en positionele legitimiteit te hebben, maar dat is niet meer voldoende. De beschikbare institutionele en positionele gezagsbronnen moeten in de persoon van de gezagsdrager en in zijn optreden en handelen overtuigend belichaamd worden." (p.27)

5. Adviseurs, steunbronnen, de eigen relatieve positie en de invloed van andere actoren

Gedeputeerde van Zuid-Holland en voormalig wethouder van Rotterdam Jeanette Baljeu: “Het thuisfront is heel belangrijk. Iemand die je met beide benen op de grond houdt en realistisch blijft. Dat geldt ook voor je familieleden, die je als mens zien en niet als wethouder. Zij zijn diegenen op wie je kunt terugvallen.” (Eysbroek et al., 2012, p.173)

Voormalig wethouder van Amsterdam Rob Oudkerk: “Dan suist de bijl. Veel emotie. Ik zie iemand huilen. Negen voor, zes tegen. In eerste instantie. In tweede instantie, als ik niet meer aanwezig ben bij de vergadering, unaniem. Natuurlijk. Het systeem gaat voor. De afrekening wordt die maandag-nacht voltrokken. Ik zak om halftwee die nacht verdwaasd achterover in mijn stoel. Op mijn werkkamer zitten mijn assistente, mijn voorlichter, mijn collega-wethouder Mark van der Horst en gemeentesecretaris Gerritsen. De stemming is gelaten. Sommigen proberen met inktzwarte humor de boel te relativeren.” (Oudkerk, 2005, p.40)

Voormalig minister Wil Albeda: “Daarna ging alles van een leien dakje door de goede voorbereiding, het veilig gevoel dat het uitzicht op de ambtenarentribune gaf, waar Wil van de Berg, ‘mijn’ secretaris-generaal klaarstond om snel overzichten met gevraagde cijfers te sturen en ook door het zekere weten dat dit materie was waar ik minstens zoveel van wist als welk Kamerlid dan ook.” (Buis, 2015, p.40)

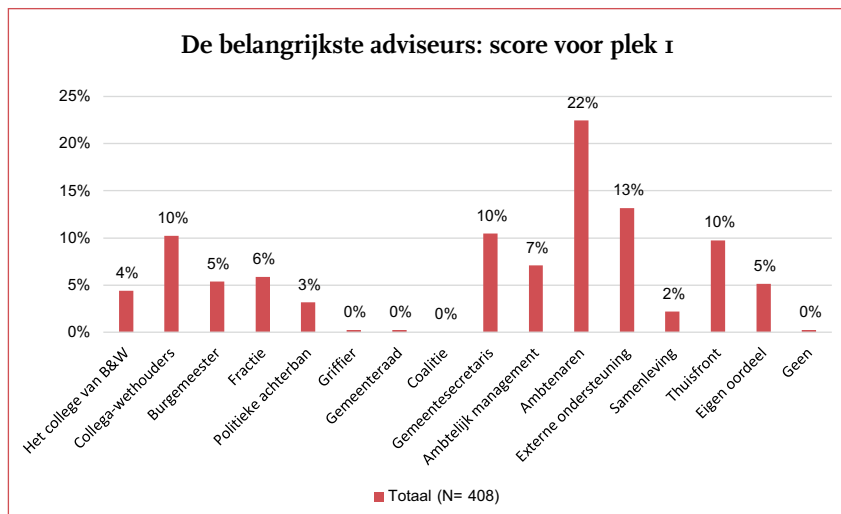
Voormalig minister Yvonne van Rooy: “Ruud Lubbers en Jan de Koning waren mijn leermeesters. Van beide collega’s leerde ik dat je niet alleen moet luisteren naar je achterban, maar hen in een richting mee moet nemen waar ze zelf niet aan gedacht hadden. Dat houdt in dat door sturen en leiderschap zaken in beweging gezet worden, wat voorbij polderen gaat.” (Eysbroek et al., 2012, p.126)

Voormalig staatssecretaris en voormalig burgemeester van Amsterdam Job Cohen: “Het hoofd van de voorlichting van het ministerie arriveerde niet veel later in Maastricht. Hij dacht: zo’n groentje, voor je het weet maakt-ie allemaal fouten. Hij heeft me voorbereid op mijn eerste persconferentie. Hij stelde vragen die ook maar in de verste verte bedacht konden worden. Dat was heel nuttig. Hij had er een heleboel voorzien.” (Stam, Van Weezel & Van Wieringen, 1995, p.143)

5.1 Belangrijkste adviseurs en steunbronnen van de wethouder

Omdat ik wilde weten wie wethouders spontaan zouden noemen, heb ik in mijn vragenlijst vrij vooraan¹ de open vraag opgenomen een top 5 van hun adviseurs samen te stellen².

Figuur 5.1³ laat zien dat voor de eerste positie ambtenaren met 22 procent het meest vermeld zijn, gevolgd door externe ondersteuning met 13 procent en de gemeentesecretaris, collega-wethouders en het thuisfront ex aequo op een gedeelde derde plek met 10 procent.⁴



Figuur 5.1 De belangrijkste adviseurs: score voor plek 1

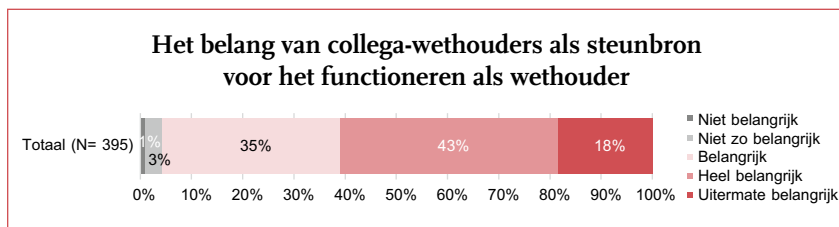
- 1 Ik heb deze vraag direct na algemene inleidende vragen opgenomen, voorafgaand aan specifieke vragen over de speelvelden en actoren, zodat de vraagstelling zo min mogelijk sturend was.
- 2 De relatieve frequentie waarmee adviseurs voorkomen in de top 5 en de relatieve frequentie waarmee adviseurs de eerste positie binnen deze top 5 innemen verschilt nauwelijks bij de meer dan vierhonderd respondenten, daarom is alleen de figuur van de eerste plek opgenomen.
- 3 Wanneer in deze figuur bijvoorbeeld “10%” staat, betekent dat 10 procent van de wethouders deze adviseurscategorie heeft ingevuld.
- 4 Individuele antwoorden zijn bijvoorbeeld “mijn adviseur jeugd” of “mijn communicatiemedewerker”. Wanneer ik uit de formulering kon afleiden dat de medewerker een leidinggevende functie had, heb ik deze afzonderlijk opgenomen onder de categorie “ambtelijk management”. Omdat respondenten zelf hun formulering konden kiezen is het college van B en W als afzonderlijke component opgevoerd, omdat ik niet kon achterhalen of collega-wethouders wethouders uit hetzelfde college zijn danwel partijgenoten of portefeuillehouders uit andere gemeenten waren.

Ik wilde in de enquête graag een controlevraag, maar dan net even iets anders, namelijk als gesloten vraag geformuleerd. Deze vraag is opgenomen aan het einde van de enquête, na de vragen over de diverse speelvelden.

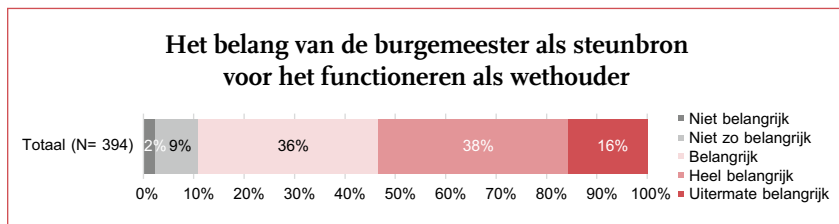
In deze controlevraag heb ik verzocht om voor tien steunbronnen aan te geven hoe belangrijk ze zijn als steunbron voor het functioneren. Een steunbron is natuurlijk iets anders dan een adviseur – sommige mensen willen ook geen adviseurs – maar steun kan iedereen altijd gebruiken en door deze vraag als gesloten vraag te stellen heb ik voor tien actoren de relatieve positie ten opzichte van elkaar kunnen bevragen. Omdat de wethouders in hun antwoorden kwistig belangrijk, heel belangrijk en uitermate belangrijk hebben aangekruist, ben ik in eerste instantie om enige prioritering te vinden nagegaan wie ze heel belangrijk en uitermate belangrijk vinden. Dit leidt op basis van vergelijking van de figuren 5.2 tot en met 5.11 tot de volgende top 6 (dat zijn alle spelers die door meer dan 50 procent van de wethouders tenminste als heel belangrijk worden geduid):

- 1) Het thuisfront (82 procent)
- 2) De ambtenaren (73 procent)
- 3) De fractie (65 procent)
- 4) Collega-wethouders (61 procent)
- 5) De gemeentesecretaris (58 procent)
- 6) De burgemeester (54 procent).

Opmerkelijk is dat de griffier door 56 procent van de wethouders als niet belangrijk of niet zo belangrijk wordt geduid.

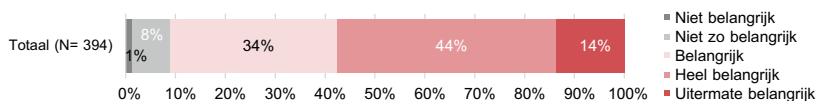


Figuur 5.2 Het belang van collega-wethouders als steunbron voor het functioneren als wethouder



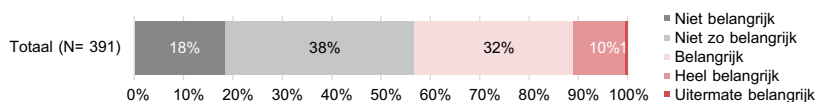
Figuur 5.3 Het belang van de burgemeester als steunbron voor het functioneren als wethouder

Het belang van de gemeentesecretaris als steunbron voor het functioneren als wethouder



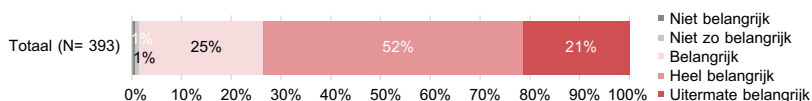
Figuur 5.4 Het belang van de gemeentesecretaris als steunbron voor het functioneren als wethouder

Het belang van de griffier als steunbron voor het functioneren als wethouder



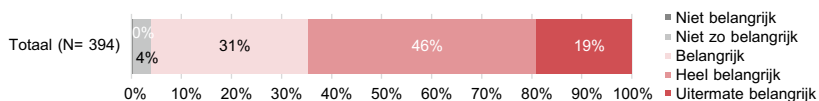
Figuur 5.5 Het belang van de griffier als steunbron voor het functioneren als wethouder

Het belang van ambtenaren als steunbron voor het functioneren als wethouder

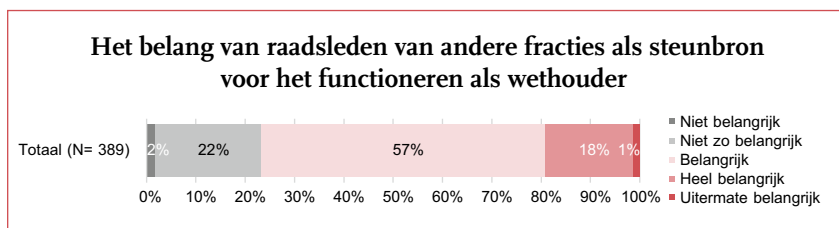


Figuur 5.6 Het belang van ambtenaren als steunbron voor het functioneren als wethouder

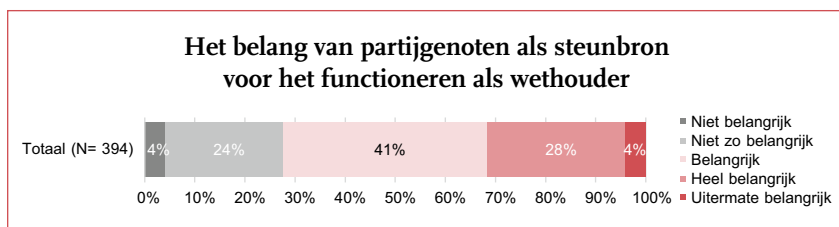
Het belang van de fractie als steunbron voor het functioneren als wethouder



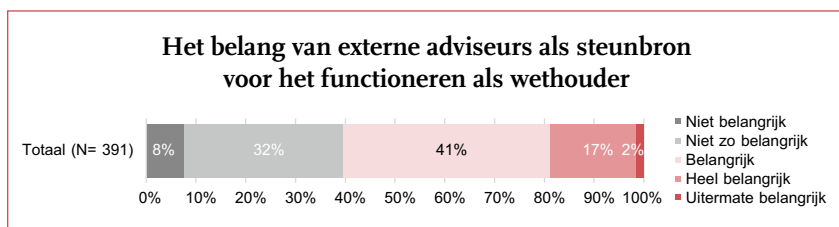
Figuur 5.7 Het belang van de fractie als steunbron voor het functioneren als wethouder



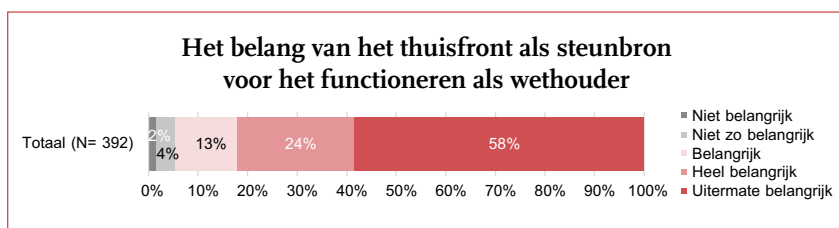
Figuur 5.8 Het belang van raadsleden van andere fracties als steunbron voor het functioneren als wethouder



Figuur 5.9 Het belang van partijgenoten als steunbron voor het functioneren als wethouder



Figuur 5.10 Het belang van externe adviseurs steunbron voor het functioneren als wethouder



Figuur 5.11 Het belang van het thuisfront als steunbron voor het functioneren als wethouder

Aan het einde van de enquête heb ik gevraagd een beschrijving te geven van maximaal drie situaties waarin de respondenten vreesden voor hun positie als wethouder en als aanvullende open vraag wie hen toen geholpen heeft. Omdat deze vraag als open vraag geformuleerd is konden wethouders doorklikken naar een volgende vraag zonder antwoord te geven. Daarnaast hebben diverse wethouders “n.v.t.” ingevuld of een vergelijkbare tekst, zoals “nog niet meegemaakt” of “Een mens lijdt het meest onder hetgeen dat hij vreest. Ik heb nog nooit voor mijn positie gevreesd.”

Uiteindelijk heeft dit geleid tot 295 situaties en 387 personen (waaronder “niemand” en “zelf”). Soms gaven respondenten aan dat ze door meerdere actoren geholpen zijn.

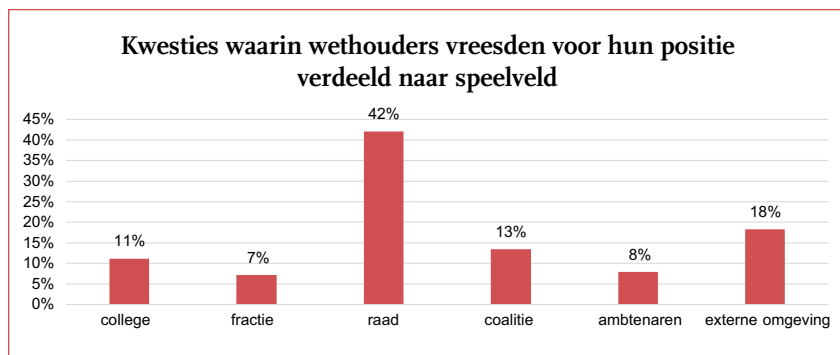
De resultaten van deze vraag moeten met enige terughoudendheid gelezen worden. Het voordeel van een open vraag is dat ik niet gestuurd heb in mijn vraagstelling, de keerzijde daarvan is dat de situatieschets zich vaak richtte op een thema zonder uitleg waarom het spannend was en hoe dit waar afgewikkeld is (bijvoorbeeld “Incident in sportaccommodatie”). Op dezelfde beperkte manier werd soms niet het thema maar de aard van een kwestie beschreven (bijvoorbeeld “Meer budget benodigd voor een project”).

Ik heb daarom na initiële codering de situaties gerubriceerd naar drie hoofd-categorieën: speelveld (college, fractie, raad, coalitie, ambtenaren en externe omgeving) en indien dit niet mogelijk was naar de aard van de kwestie of thema. In bijlage 2 is het totaaloverzicht van gehanteerde coderingen en rubricering opgenomen.

Uiteindelijk leidde dit tot 126 situaties die onder te verdelen zijn naar speelvelden waar de situatie spannend werd. Ook hiervoor had ik niet altijd voldoende informatie. Een “ambtelijke fout” kan uiteindelijk spannend zijn geweest in de raad, maar als de respondent ervoor gekozen heeft zich te beperken tot “ambtelijke (tel)fout met grote gevolgen” dan had ik niet meer informatie dan deze situatie te rubriceren als “ambtelijke fout”. Waarschijnlijk komt dit ook het meest overeen met de manier waarop de wethouder dit beleefd heeft, namelijk overvallen te worden door een ambtelijke fout. De situatie kan bijvoorbeeld ook als volgt beschreven zijn: “Motie van afkeuring voor het gehele college op mijn dossier ‘programma duurzaamheid’ waarin onder andere budget werd gevraagd van 10.000 euro die ambtelijk was toegezegd en waarvoor politiek geen draagvlak was.” In deze situatie is de nadruk gelegd op “motie van afkeuring”, waarmee het gekoppeld is aan het speelveld van de raad.

Deze rubricering leidt uiteindelijk tot de verdeling van situaties over speelvelden die in figuur 5.12 zichtbaar is.

Hoewel deze grafiek dus met enige terughoudendheid gelezen moet worden, is zichtbaar dat in ieder geval 42 procent van de spannende kwesties de raad heeft bereikt. In bijlage 2 staan de situaties nader gespecificeerd.



Figuur 5.12 Kwesties waarin wethouders vreesden voor hun positie verdeeld naar speelveld

In tabel 5.1 staat weergegeven wie de respondenten geholpen hebben in situaties waarin de respondenten vreesden voor hun positie als wethouder. De top 3 wordt gevormd door ambtenaren, het college en de coalitie. Op de vierde plaats staat de wethouder zelf. Op de negende plek staat “niemand”, opgeteld betreft dit 41 vermeldingen, daarmee blijft de eenzaamheid als wethouder op de vierde plek staan. Op de vijfde, zesde, elfde en veertiende plek staan respectievelijk de burgemeester, de gemeentesecretaris, een collega-wethouder en collega-wethouders.

De fractie, de raad en de fractievoorzitter completeren de top 10. Als fractie en fractievoorzitter worden opgeteld dan leidt dit tot een vijfde plek voor de fractie.

Wanneer tabel 5.1 naast figuur 5.1 gelegd wordt, kan geconstateerd worden dat diegenen die helpen wanneer het spannend wordt voor wethouders over het algemeen dezelfde actoren zijn als die wethouders als hun normale adviseurs beschouwen.

Tabel 5.1 Actoren die de respondenten geholpen hebben in situaties waarin de respondenten vreesden voor hun positie als wethouder

Aantal keer vermeld (Totaal 387)	Actoren
68	Ambtenaren
51	College
49	Coalitie
27	Zelf
24	Burgemeester
15	Gemeentesecretaris
15	Fractie
15	Raad
14	Niemand
13	Fractievoorzitter
12	Collega-wethouder
10	Externe adviseurs
9	Ambtelijke top
8	Collega-wethouders
8	Excuses
6	Externe adviseur
4	Uitleg
3	Oppositiefractie
3	Eigen partij
3	Maatschappij
3	Overleg
2	Fractievoorzitters coalitie
2	Nieuwe coalitiepartij
2	Oppositie
2	Afspraken
2	Burgers
17	Overig, waaronder directeur Wethoudersvereniging, wethouder andere gemeente, partijvoorzitter, landelijke partij, een journalist, een mediator en het seniorenconvent

5.2 De relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden

In het Nationaal Wethoudersonderzoek is een opmerkelijke vraag opgenomen. Wethouders wordt gevraagd om hun eigen positie ten opzichte van andere wethouders in te schatten in relatie tot diverse speelvelden. Hoewel wethouders hun eigen positie gemiddeld genomen stelselmatig overschatten, heb ik deze vraag toch opgenomen, omdat deze inzicht biedt in het eigen comfort van de wethouder: waar zit dit wel en waar niet en kunnen wethouders mogelijk extra ondersteuning gebruiken?

Figuren 5.13 tot en met 5.19 laten de beantwoording zien¹. Hieruit blijkt dat voor elke relatie er gemiddeld aanzienlijk meer wethouders zijn die hun eigen positie sterker vinden dan zwakker. Maximaal 9 procent van de wethouders vindt de eigen positie zwakker dan die van anderen (dit betreft de gemeenschappelijke regelingen) tegenover zelfs slechts 1 procent van de wethouders die de positie in het college en de ambtelijke top zwakker vinden dan de positie van anderen. Zoals in deel I aangegeven zijn de hoofdverdelingen zelf vanwege deze aanwezige “bias” niet interessant voor beantwoording van mijn onderzoeksvragen, maar de onderlinge vergelijking van de grafieken geeft enige inzichten in de mate waarin respondenten zich comfortabel voelen richting de diverse speelvelden.

64 procent van de wethouders geeft aan dat de eigen positie ten opzichte van de lokale media vergelijkbaar is met anderen, gevolgd door 63 procent van de wethouders die zijn of haar positie binnen het college vergelijkbaar vindt met anderen en 60 procent van de collegeleden vindt de positie in de coalitie vergelijkbaar met anderen. Dit zijn derhalve de (delen van) speelvelden waar men zich het gelijkwaardigst voelt ten opzichte van collega-wethouders.

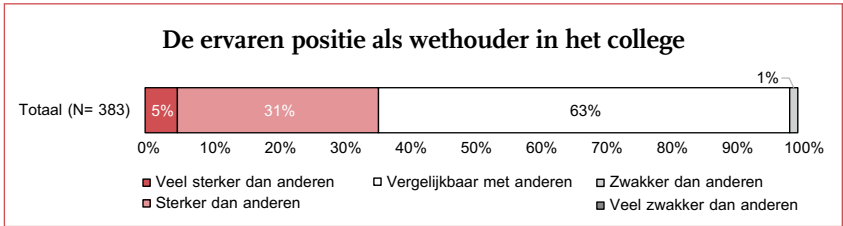
Het sterkst vinden de wethouders de eigen positie ten opzichte van anderen bij de ambtelijke top (51 procent), de gemeenteraad (44 procent), de lokale samenleving (41 procent) en de coalitie (35 procent). Het college komt op de zesde plaats met 31 procent.

1 Ik heb er niet voor gekozen om een vraag toe te voegen over de positie ten aanzien van de eigen fractie, omdat het ingewikkeld is om de positie van de andere collegeleden ten aanzien van hun fractie goed op waarde te schatten en ten aanzien van de eigen fractie mag een wethouder hopen dat de eigen positie sterker is dan die van collega's van andere partijen. Een antwoord op deze vraag zou derhalve weinig toevoegen, maar jammer is het wel omdat de vraag verder alle speelvelden van het wethouderschap afdekt met drie indicatoren voor de externe omgeving (de lokale samenleving, de lokale media en regionale gemeenschappelijke regelingen).

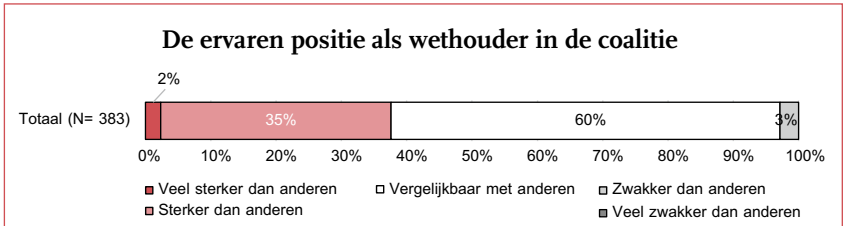
Een interessante bevinding is dat ondanks dat een derde van de wethouders zich bij aanvang slecht voorbereid voelt, dat geen effect heeft op de scores voor de ervaren relatieve positie (in het college). Er is zelfs geen enkele correlatie te vinden tussen hoe sterk wethouders hun eigen positie vinden ten opzichte van alle gevraagde opties en de mate waarin ze zich voorbereid voelden op het wethouderschap. Dit betekent dat ondanks dat een wethouder zich niet voorbereid voelt op het wethouderschap, deze blijkbaar na verloop van tijd een gelijkwaardige positie kan innemen ten opzichte van wethouders die zich wel goed voorbereid voelden.

Er bestaan positieve correlaties tussen de ervaren positie binnen regionale gemeenschappelijke regelingen en alle andere gevraagde posities, in sterkte variërend van 0,49 voor de positie in de lokale samenleving tot 0,71 voor de positie in het college. Dat betekent dat een sterkere positie in één van de genoemde relaties ook een sterkere positie binnen gemeenschappelijke regelingen betekent.

Positieve correlaties tussen de posities in het college, de coalitie en de gemeenteraad onderling zijn er ook, te weten te weten 0,57 voor de relatie college en coalitie, 0,46 voor de relatie coalitie en gemeenteraad en 0,43 voor de relatie tussen college en gemeenteraad. Dit betekent dat een sterker ervaren relatieve positie binnen één van deze politieke speelvelden op alle drie deze speelvelden zichtbaar is.

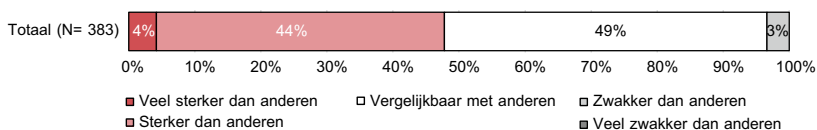


Figuur 5.13 De ervaren positie als wethouder in het college



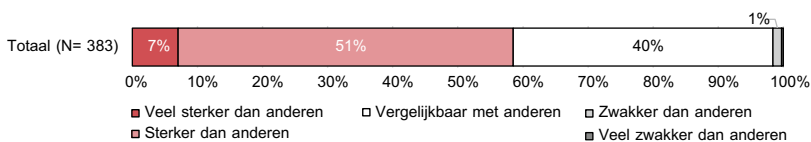
Figuur 5.14 De ervaren positie als wethouder in de coalitie

De ervaren positie als wethouder in de gemeenteraad



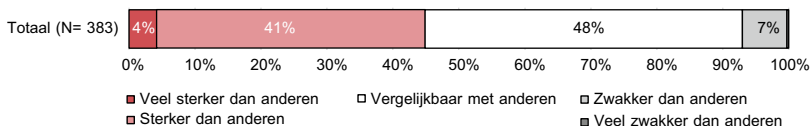
Figuur 5.15 De ervaren positie als wethouder in de gemeenteraad

De ervaren positie als wethouder bij de ambtelijke top



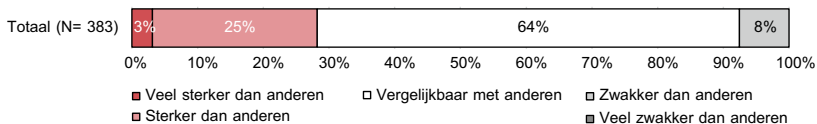
Figuur 5.16 De ervaren positie als wethouder bij de ambtelijke top

De ervaren positie als wethouder in de lokale samenleving

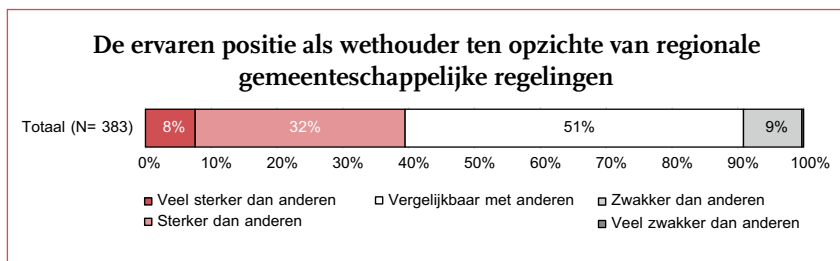


Figuur 5.17 De ervaren positie als wethouder in de lokale samenleving

De ervaren positie als wethouder ten opzichte van de lokale media



Figuur 5.18 De ervaren positie als wethouder ten opzichte van de lokale media



Figuur 5.19 De ervaren positie als wethouder ten opzichte van regionale gemeenteschappelijke regelingen

5.3 Invloed van actoren op de activiteiten van de gemeente

Ik eindig dit hoofdstuk en deel met een laatste opstapje naar deel III: de invloed van diverse actoren op het beleid van de gemeente: hoe beschouwen wethouders de macht en kracht van hun omgeving?

De onderstaande vragen zijn afkomstig uit de enquête “Politiek leiderschap van de burgemeester”. Ik heb van respondenten een inschatting gevraagd van de invloed op de activiteiten van de gemeente van:

- het college
- raadsleden
- ambtenaren
- met een verbijzondering van de gemeentesecretaris
- journalisten
- zes lokale spelers (bedrijfsleven, inwonersorganisaties en maatschappelijk middenveld)
- partijleiders
- en hogere overheden.

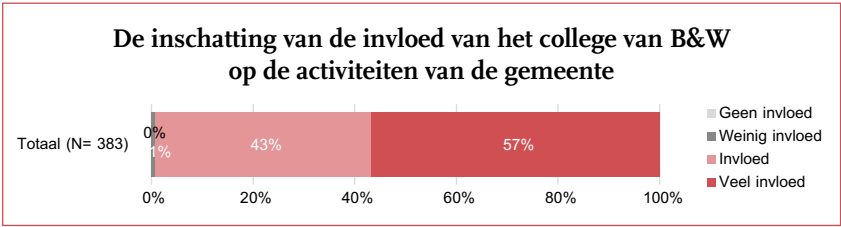
In de figuren 5.20 tot en met 5.24 is de beantwoording opgenomen voor die spelers die niet tot het speelveld externe omgeving gerekend worden, met uitzondering van de partijleider, omdat deze laatste een nadrukkelijke relatie met de fractie onderhoudt.

De invloed van het college wordt zeer hoog ingeschat, de invloed van raadsleden en ambtenaren wordt behoorlijk hoog en nagenoeg gelijk aan elkaar ingeschat, de invloed van de gemeentesecretaris wordt aanzienlijk lager ingeschat, maar ook daaraan wordt door 63 procent van de wethouders (veel) invloed toegekend. De partijleiders worden gemiddeld als minder invloedrijk gezien.

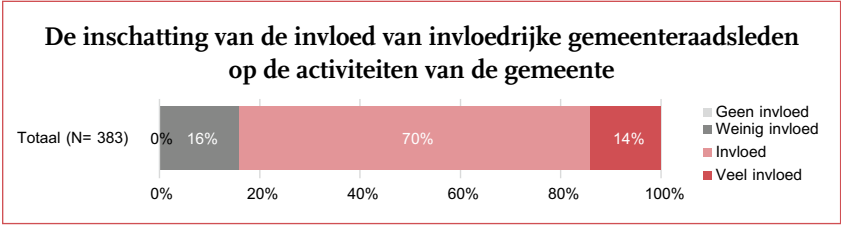
Invloed is natuurlijk een volledig ander begrip dan samenspel, maar in redelijkheid kan verwacht worden dat wanneer een actor volgens een wethouder veel invloed heeft, de wethouder streeft naar een goed samenspel met deze actor.

In de volgende hoofdstukken komt het samenspel van de wethouders met deze spelers aan de orde. Intuïtief zou men dus kunnen verwachten dat wethouders relatief meer belang hechten aan de relatie met die actoren waarvan ze verwachten dat de invloed op de activiteiten van de gemeente groot is. Er is echter geen significante correlatie aangetroffen tussen de beantwoording van deze vraag en andere vragen.

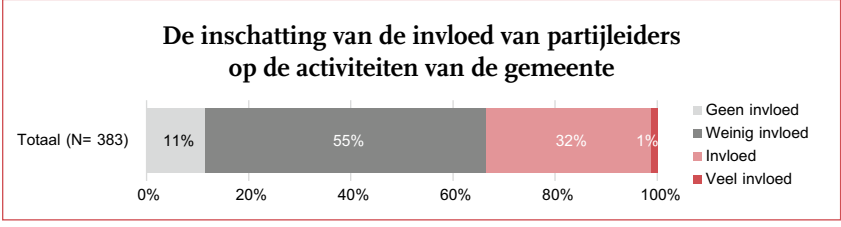
Wel wordt deze vraag verschillend beantwoord door wethouders met verschillende kenmerken. Dit komt aan de orde in deel V.



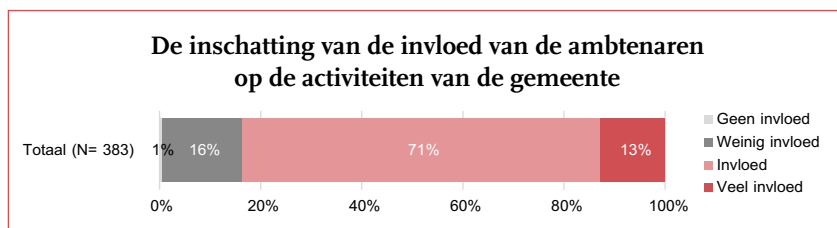
Figuur 5.20 De inschatting van de invloed van het college van B&W op de activiteiten van de gemeente



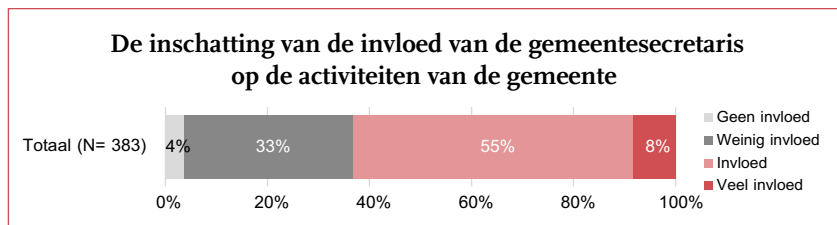
Figuur 5.21 De inschatting van de invloed van invloedrijke gemeenteraadsleden op de activiteiten van de gemeente



Figuur 5.22 De inschatting van de invloed van partijleiders op de activiteiten van de gemeente



Figuur 5.23 De inschatting van de invloed van de ambtenaren op de activiteiten van de gemeente



Figuur 5.24 De inschatting van de invloed van de gemeentesecretaris op de activiteiten van de gemeente

5.4 Eerste reflectie op adviseurs, steunbronnen, de eigen relatieve positie en de invloed van andere actoren

Als het gaat om invloed van actoren op activiteiten in de gemeente, scoort het college zelf duidelijk het hoogst gevolgd door raadsleden en ambtenaren. Andere actoren volgen op wat grotere afstand.

Zowel bij de adviseurs (spontaan genoemde personen) als bij de steunbronnen komen ambtenaren als belangrijk naar voren. Bij steunbronnen hoeven de ambtenaren alleen het thuisfront voor te laten gaan. Collega-wethouders zijn eveneens belangrijk als zowel steunbron als adviseur. De fractie wordt wel gezien als belangrijke steunbron, maar in duidelijk mindere mate als adviseur. Dit beeld is ook zichtbaar voor spannende situaties.

Als het spannend wordt, is de raad het speelveld waar de meeste crisissen zich manifesteren, op duidelijke afstand gevolgd door de externe omgeving (vooral gemeenschappelijke regelingen). De andere speelvelden volgen daarna op gepaste afstand.

Op drie van de spelers wil ik hierna kort ingaan, te weten de griffier, de gemeentesecretaris en de burgemeester.

Wethouders zien vooral de griffier veel minder dan andere spelers als adviseur of steunbron, terwijl Korsten en Schoenmaker juist een belangrijke rol zien weggelegd voor de griffier, zoals aangegeven in hoofdstuk 1. De verklaring hiervoor kan de rolopvatting zijn van griffiers zoals Riezebos en Verhoeff (2011) deze in het algemeen aantreffen:

Als we de rolopvattingen tussen burgemeester en griffier vergelijken, dan valt op dat zij zich beiden verantwoordelijk voelen voor de kwaliteit en integriteit van de besluitvorming en dat zij boven de partijen staan. Zij verschillen echter in rolopvattingen en wat betreft de mogelijk heden die zij zien om daar vanuit hun functie een bijdrage aan te leveren. De burgemeester legt veel meer dan de griffier het accent op het actief verbinden van partijen: “Het articuleren van het algemeen belang, het voor opstellen van het gemeentelijk belang bij verschillen van mening, het samenbrengen van standpunten en het zich actief bemoeien met de randvoorwaarden voor goed openbaar bestuur, zoals het bespreken van de kwaliteit van de ambtelijke top en er te zijn als bemiddelaar bij conflicten. (Riezebos & Verhoeff, 2011, p.56)

De griffier beperkt zich duidelijk meer tot de formelere aspecten, zoals: “... het benoemen van uitgangspunten dual bestuurs en het profileren van de raadsleden opzichte van het college en de ambtelijke organisatie, het er zijn als vertrouwenspersoon voor raadsleden.” (Riezebos & Verhoeff, 2011, p.56)

Een nuancering hierop is dat daar waar de samenwerking tussen de burgemeester, griffier en gemeentesecretaris goed verloopt de rolverdeling een heel ander karakter heeft volgens dezelfde auteurs:

...we zien dat in gemeenten waar veel van de grond komt en prestaties van het bestuur in de samenleving zichtbaar zijn en positief gewaardeerd worden de agenda van de driehoeksspelers (burgemeester, griffier en secretaris) veel meer inhoudelijk is, men actief naar verbindingen zoekt tussen de ontwikkelingen in de samenleving en het bestuur en dat daar gezocht wordt naar slimme compromissen waarin alle partijen zich goed kunnen vinden en waar ze mee uit de voeten kunnen. (...) De inhoud van het gesprek tussen burgemeester, griffier en secretaris is dichtbij, informeel, concreet en bewogen. Opvallend genoeg lijkt dit gesprek maar bar weinig van doen te hebben met de discussies waarin wetenschappers, adviseurs en politici over ‘het dualisme’ en ‘de kwaliteit van ons openbaar bestuur’ spreken. De verhoudingen worden in krachtige driehoeken niet geformaliseerd, geproblematiseerd of staatsrechtelijk op scherp gezet. Integendeel er wordt gekeken naar personen, hun capaciteiten en hun netwerken. (Riezebos & Verhoeff, 2011, p.11)

Kortom: in potentie kan in een goed lopende samenwerking tussen griffier, gemeentesecretaris en burgemeester voor de griffier ruimte ontstaan om zich te laten zien als een ook voor wethouders belangrijk scharnierpunt. Echter op dit moment wordt de griffier door het merendeel van de wethouders niet nadrukkelijk als zodanig beschouwd.

Een soepel verlopende samenwerking kan ook voor de burgemeester en gemeentesecretaris van belang zijn om nadrukkelijker zichtbaar te zijn als steunbron en adviseur. Zij worden door wethouders weliswaar sterker gezien in de rol van adviseur en steunbron dan de griffier, maar wel in mindere mate dan andere spelers, hoewel als het lastig wordt beide functionarissen nadrukkelijk tot de hulptroepen behoren.

Aan de gemeentesecretaris kennen Verhoeff en Wever (2007) gelijksoortige eigenschappen toe als aan de griffier:

Naast de exclusieve ondersteuning van het college, is de secretaris als algemeen directeur belast met de leiding van de ambtelijke organisatie. (...) De secretaris is net als de griffier een procesmanager, omdat hij net als de griffier te maken heeft met complexe processen ter oplossing van problemen en vraagstukken met een politieke dynamiek. Echter als leider van de ambtelijke organisatie is hij ook bedrijfsmanager, die de publieke organisatie resultaatgericht, gecoördineerd en efficiënt tracht te runnen en daartoe strategische lijnen uitzet. (p.25-26)

Zij laten tevens zien dat in gemeenten waar griffier en gemeentesecretaris elkaar hoog waarderen de grenzen tussen beide functies niet zo scherp liggen:

In hoog scorende teams is het beduidend makkelijker om 'op het terrein van de ander' te komen, dan in laag scorende teams. Beter geformuleerd: er is daar geen sprake van afzonderlijke terreinen, maar van velden die door beide partijen op verschillende manieren worden benut en de benutting wordt door beide partijen positief gewaardeerd. Men geeft elkaar de ruimte. (Verhoeff & Wever, 2007, p.70)

Als de meeste crisissen ongeacht hun ontstaansbron in de raad afgewikkeld worden en als de griffier niet behoort tot de belangrijkste adviseurs van de wethouder, dan benadrukt dit in navolging van bovengenoemde auteurs het belang van de gehele driehoek om soepel om te gaan met de grenzen van onderlinge bevoegdheden, om in geval van potentiële crisissen achter de schermen na te gaan welke ondersteuning, advisering en informatie nodig is om processen zo goed mogelijk te laten verlopen. Deze reflectie neigt al naar een conclusie,

nog voordat het samenspel op de speelvelden behandeld is (deel III), nog voordat de behandeling van de dualisering aan de orde is geweest (deel IV) en nog voordat onderscheid is gemaakt naar diverse kenmerken (deel V). Echter, deze notie wil ik hier toch vast maken, om mee te nemen naar deel VI: Beantwoording onderzoeksvragen, conclusies en aanbevelingen.

Deel III

De interactie van wethouders met andere actoren

In dit deel staat de interactie van wethouders met andere actoren centraal, de overige leden van het college (hoofdstuk 6), de fractie (hoofdstuk 7), de coalitie (hoofdstuk 8), de raad (hoofdstuk 9), de ambtenaren (hoofdstuk 10) en de externe omgeving (hoofdstuk 11).

Elk van de volgende zes hoofdstukken kent dezelfde opbouw: het start met het gemiddelde rapportcijfer dat de wethouders voor het samenspel op het betreffende speelveld geven, vervolgens worden de ondersteunende factoren en de belemmerende factoren zoals wethouders deze spontaan noemen behandeld, gevolgd door de beantwoording van de overige enquêtevragen over het samenspel op het betreffende speelveld, om af te sluiten met een eerste duiding van de uitkomsten aan de hand van literatuur. Daarbij plaats ik één kanttekening: over bijvoorbeeld de raad of ambtenaren is natuurlijk van alles geschreven, echter ik heb niet uitputtend de literatuur over het speelveld zelf verzameld, maar me bewust beperkt tot de literatuur die gaat over het speelveld in relatie tot wethouders en daarbinnen meer specifiek in relatie tot de onderzoeksvragen. Onderwerpen als bijvoorbeeld ondermijning en bedreiging van wethouders blijven in dit kader buiten beeld.

Wat ik in dit deel niet doe is een koppelen aan de kenmerken van de wethouders zoals gepresenteerd in deel I, dat gebeurt per kenmerk in deel V.

6. Het college

Voormalig wethouder van Zoetermeer Edo Haan: “Je bent als college van B en W het dagelijks bestuur van de stad, maar je collega-bestuurders heb je niet zelf gekozen. Sterker nog, vaak heb je ze in verkiezingstijd bestreden. (...)

Je medewethouders zijn echte concullega's. Hoewel afkomstig uit verschillende partijen moet je het samen doen. Het toeval bepaalt wie je naaste collega's zijn met wie je wordt geacht vier jaar lang goed samen te werken. (...) De gouden regel is dat je elkaar wat moet gunnen. Dat is altijd spannend als het om de pers gaat. (...) Soms wordt er (impliciet) in het college 'gedeald': als jij mij hierin steunt, dan steun ik jou daarin. Dat is niet goed, want dan ben je niet meer kritisch op datgene wat je zelf of wat een collega voorstelt of inbrengt.” (Haan, 2015, p.55-56)

Wethouder van Stadskanaal Johan Hamster: “Ik vind het fijn dat wanneer iets uit mijn portefeuille komt, de collega's begrijpen wat er gebeurt en er mee instemmen. Als ze er vragen of opmerkingen bij hebben, is dat een test voor mij of ik goed voorbereid ben en de goede antwoorden heb. Als dat niet zo is, leidt dat tot verbetering van het stuk of van mijzelf, zodat ik beter voorbereid ben op vragen die kunnen komen. Dat is het leuke van een college: je bent tot elkaar veroordeeld. Er zitten mensen met verschillende achtergronden in die allemaal wat te brengen hebben. Daar moet je gebruik van maken.” (Habets, 2017, p.77)

“In het Roermondse stadhuis maken bestuurders de gang naar het toilet niet alleen uit lichamelijke nood maar soms ook uit politiek strategische overwegen. ‘In collegevergaderingen zag Jos aan m'n gezicht dat ik het ergens niet mee eens was. Dan zei hij: “Ik geloof dat er iemand even naar de wc moet.” Als ik dan terugkwam, waren ze toe aan het volgende agendapunt en lag er voor het vorige een unaniem collegebesluit’, vertelt een oud-wethouder uit het eerste decennium van deze eeuw. Trots op zijn zwakke blaas is hij niet. ‘Het is een keer of drie, vier voorgekomen. Dit was een manier om te laten voelen dat ik het er niet mee eens was. Dan wist men dat ik tegen was, zonder dat het formeel werd en daarna ging men over tot de orde van de dag.’ (...) Smeets, die begin 2011 om gezondheidsredenen de actieve politiek voor gezien houdt, kiest als wethouder niet voor een strategisch toiletbezoek maar telt zijn zegeningen op een andere wijze. De Swalmenaar concentreert zich vooral op zijn eigen portefeuille. Hij is zeker niet de enige wethouder die kiest voor die veilige methode. ‘Op den duur ga je je schikken in je rol’, zegt

een andere oud-wethouder. ‘Je hebt er niets aan om er dwars voor te liggen, dat kost je alleen maar je kop. Je moest altijd een snelle calculatie maken. Is iedereen vóór, dan heeft het geen zin om je te verzetten. Dan sta je alleen en is het een kwestie van tijd voordat je wordt afgeserveerd.’ (Goossen & Sniekers, 2014, p.49-50)

Voormalig wethouder van Zoetermeer Edo Haan: “Van belang is dat je als wethouder wordt geacht het profiel van je partij te bewaken. Als je instemt met een collegebesluit waarin je fractie zich niet kan herkennen dan heb je een probleem, zeker bij de PvdA.” (Haan, 2015, p.91)

Voormalig minister Joris Voorhoeve: “Ik heb me vooral geconcentreerd op het zijn van vakminister. Ik zat er voor Defensie en was daarnaast volop, vooral in de weekenden, met de Nederlandse Antillen en Aruba bezig. De algemene politiek heb ik eigenlijk op de derde plaats op mijn agenda gezet. In het VVD-bewindsliedenoverleg en ook in de ministerraadsvergaderingen maakte ik daar af en toe wel een opmerking over, als ik dingen echt niet verstandig vond. Maar ik deed het niet zoals Ad Melkert, die zich als de ‘PvdA-minister van Financiën’ opwierp en dus steeds meer de tegenpool van Zalm werd. Die zat dus in de eerste plaats als politicus in het kabinet en in de tweede plaats als departementale minister. Bij mij was het omgekeerd.” (Peters, 2015, p.128)

Over voormalig burgemeester Johan Stekelenburg van Tilburg: “Daarbij kwam dat zijn wethouders de intensieve kennismakingsperiode met de stad konden billijken, maar zo langzamerhand zelf ook wel weer eens in de schijnwerpers wilden staan. In Vrij Nederland (29/5/1999) gaf Stekelenburg toe: ‘Ik moest eraan wennen dat je als burgemeester niet al te veel naar je toe kunt trekken. Je maakt deel uit van een collegiaal bestuur, samen met de wethouders. Ik moest me ervoor behoeden te diep in dossiers te duiken. Mijn wethouders maken wel eens opmerkingen dat ik me teveel in de stad laat zien. In het begin heb ik dat ook wel erg intensief gedaan. Nu weet ik dat je niet wordt geacht hen voor de voeten te lopen.’” (Terlingen, 2005, p.146)

Voormalig wethouder en burgemeester Mirjam van ‘t Veld: “Een spanningsveld op dit punt is: de burgemeester wordt gevraagd, de wethouder komt. Instellingen nodigen altijd de burgemeester uit, maar wethouders zijn inhoudelijk meestal verantwoordelijk en moeten ook zichtbaar zijn. Dat betekent dat zij er als portefeuillehouder graag heen willen. Als burgemeester en zeker toen ik net nieuw was, ga je soms ook graag zelf. Je vindt het lastig

om nee te zeggen, je wilt benaderbaar zijn. Ik los dit altijd op in goed overleg, bespreek alle uitnodigingen in het college en niet zelden ga ik samen met de wethouder.” (Camps & Van ‘t Veld, 2011, p.57-58)

Voormalig burgemeester en wethouder van Groningen en voormalig staatssecretaris Jacques Wallage: “Na een half jaar zeiden de wethouders in Groningen: ‘Jacques, even voor de goede orde. Je bent niet de minister-president en wij zijn niet jouw raadsadviseurs. Wij wilden een hoge boom, maar deze geeft wel verrekke veel schaduw. (...) Ik zat daar minder met een eigen, inhoudelijke drive, maar ik ben meer de verbindingen gaan leggen, de coach van het college geworden en voor de stad werd ik, tot mijn eigen verbazing, de burgervader.” (Horrevorts & Pans, 2010, p.258).

Voormalig Commissaris van de Koningin van Noord-Holland en voormalig secretaris-generaal Harry Borghouts: “De burgemeester en de commissaris van de Koningin opereren erg in de luwte, maar zijn wel het representatieve gezicht naar buiten toe. Zij praten veel met burgers, bedrijven en instellingen en horen wat er speelt in de stad en kunnen dat overbrengen aan het college. Verder houden ze het democratisch functioneren van een gemeente of provincie in de gaten en zijn alleen echt zichtbaar bij ongevallen.” (Horrevorts & Pans, 2010, p.66)

Voormalig wethouder van Amsterdam Pieter Hilhorst: “Omdat ik in vliegende vaart terugkwam uit België heb ik mezelf geen tijd gegund voor overleg met de burgemeester. Onder druk vallen mensen terug op standaardpatronen en bij een crisis treden zo de eigen karaktereigenschappen prominent naar voren. Het zit in mijn aard hulp aan te bieden maar geen hulp te vragen. Om effectief te zijn, moet je je eigen beperkingen kennen en corrigeren. Ik had me bewust moeten zijn van mijn neiging om te veel alleen te doen en juiste hulp in te schakelen. Eberhard [van der Laan] heeft een geweldig politiek gevoel. Hij had me kunnen waarschuwen voor mogelijke valkuilen.” (Hilhorst, 2015, p.115-116)

Voormalig minister Jo Ritzen: “Collegialiteit en samenwerking zijn gewenst voor het werk in de ministerraad. Maar elke minister moet tegelijk goed kunnen onderhandelen. De ministerraad is geen team met (vliegende) kiep, een goede achterhoede en dan nog een spits die de goaltjes maakt. Of je het nu wilt, of niet, iedereen moet op tijd zijn en zich laten zien. Dus het is voortdurend onderhandelen geblazen.” (Ritzen, 1998, p.24)

“Job Cohen, wijs geworden door zijn ervaringen in de regenboogcoalitie van PvdA, VVD, CDA en GroenLinks zegt dat hij voor zichzelf een laag profiel ziet weggelegd. Hij vraagt expliciet om commentaar van de wethouders op zijn rol. Die spreken unaniem uit dat hij niet alleen voorzitter van hun vergadering moet zijn, maar ook zijn nek moet uitsteken, risico moet nemen en in moet grijpen als zaken niet goed lopen. Ze beloven hem dat ze hem zullen steunen als het zover komt.” (Logtenberg & Wiegman, 2010, p.119)

Burgemeester en voormalig minister Liesbeth Spies vindt het belangrijk “dat je als burgemeester het politieke primaat respecteert. Het college voert een coalitieakkoord uit. Dat heb je als burgemeester te respecteren, net zoals de gemeenteraad in veel zaken het laatste woord heeft. Dat neemt niet weg dat de burgemeester toe moet zien op zorgvuldige besluitvorming. Ook voelt zij zich uitgenodigd om vragen te stellen, overwegingen in te brengen en mee te praten op de inhoud van onderwerpen, ook als die buiten de directe portefeuille van de burgemeester liggen.” (Hassan, 2018, p.100)

Voormalig wethouder van Eindhoven Staf Depla: “Hier heb ik nog weleens een discussie over met mijn broertje (Paul Depla). Zijn stelling is: ‘Als je de formatie gedaan hebt, ben je ook verantwoordelijk voor de teambuilding.’ Ik vind dat niet, dat is een taak voor de burgemeester. Het is slim om dat als college expliciet te benoemen. De burgemeester of de formateur kan dat doen, als maar iemand zo nu en dan zegt: ‘Hoe gaat het nu eigenlijk?’ Dat moet je afspreken.” (Habets, 2017, p.75)

Voormalig wethouder van Diemen Maïta van der Mark: “De gemeente-secretaris hield het college weleens een spiegel voor als iemand in het nauw kwam. De gemeente is gebaat bij een stabiel bestuur. Een stabiel bestuur is hard werken. Alles wat mis gaat, vraagt om extra interventies, waardoor de ambtelijke organisatie extra werk krijgt.” (Habets, 2017, p.77)

Voormalig minister Melanie Schultz van Haegen zegt over kabinet Rutte II: “Het geheim van het kabinet zit in het feit dat het bestond uit mensen die anderen iets gunden. Mensen zonder grote ego’s, zonder de behoefte politieke spelletjes te spelen.” (Borgman & Van Weezel, 2018, p.72)

Voormalig minister Lilianne Ploumen: “Als er problemen waren probeerden we die op te lossen in een direct gesprek met elkaar en niet via de kranten.” (Borgman & Van Weezel, 2018, p.72)

Wethouder van Amsterdam en voormalig minister Sharon Dijksma zegt over Rutte in het kabinet Rutte II: “Het is iemand die je achter de schermen helpt, op een heel prettige manier zonder dat hij het dossier van je overneemt.” (Borgman & Van Weezel, 2018, p.74)

Voormalig fractievoorzitter en voormalig minister Ed van Thijn over Van Agt tijdens de formatie van 1977: “Eerder had hij de politieke samenwerking ‘vreugdeloos’ genoemd, geen echte ‘politieke vriendschap’, nog minder ‘verliefdheid’. ‘Het wordt dus een verstandshuwelijk.’ Ik vraag me af waar ik het verstand moet zoeken.” (Van Thijn, 1978, p.162)

Voormalig minister-president Dries van Agt: “Eind 1977 trad een CDA-VVD kabinet aan waarvan ik premier werd en Hans Wiegel vicepremier. Het was een uitkomst van de langste kabinetsformatie in de geschiedenis. Hoe kwetsbaar dit kabinet ook was bij gebrek aan betrouwbare steun in het parlement, het hield zich gedurende zijn hele ambtstermijn staande uit kracht van innerlijke cohesie. Twee volgende kabinetten onder mijn naam hebben maar een korte levensduur gehad.” (Buis, 2015, p.34)

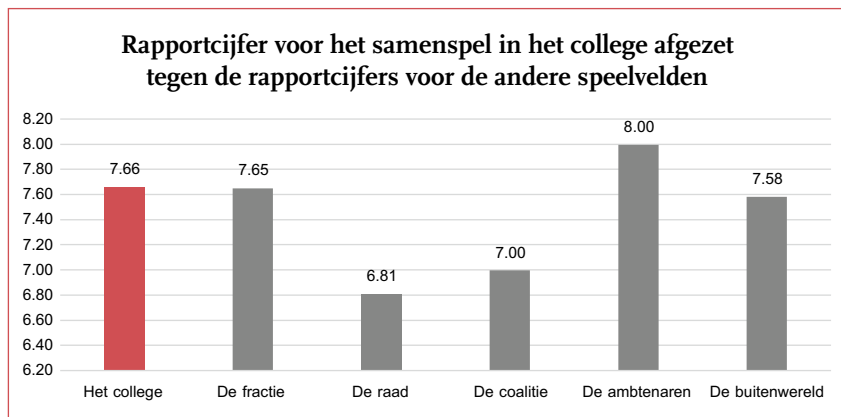
Voormalig fractievoorzitter en voormalig vicepremier Hans Wiegel: “Een klein bootje op woelige baren. Maar we redden het. Onze hele ambtstermijn. Dat kwam omdat al heel snel na ons aantreden de ministersploeg een team werd, een vriendenclub die nog steeds een paar keer per jaar samenkomt. Daar is – het zal de lezer niet verbazen – steeds weer aan het eind van de maaltijd de conclusie: wat was het een mooie tijd.” (Buis, 2015, p.39)

Voormalig vicepremier Eduard Bomhoff: “Ik vond het bestuur ook collectiever dan ik had gedacht. Politicologen schrijven vaak over een ‘non-interventie verdrag’ tussen ministers: blijf jij af van mijn terrein, dan kom ik niet op dat van jou. Dat bleek alleen bij vergaderingen over de begroting, maar niet in het algemeen.” (Bomhoff, 2002, p.32)



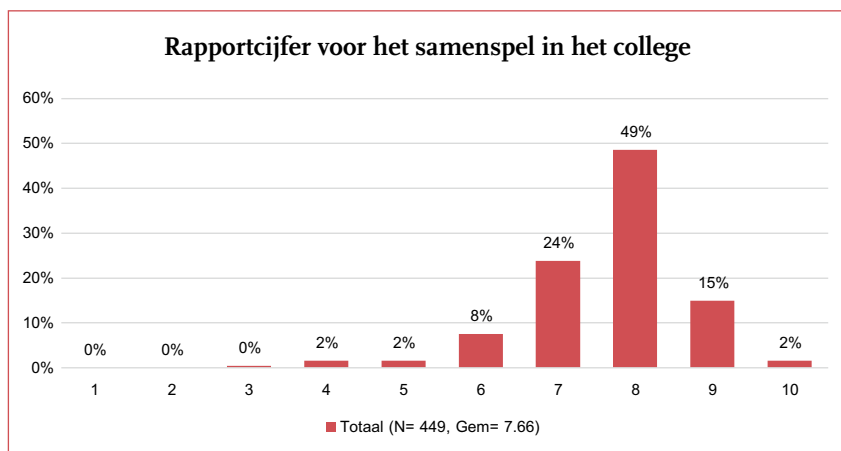
6.1 Het rapportcijfer voor het samenspel binnen het college

De wethouders beoordelen het samenspel binnen het college met een gemiddeld rapportcijfer van 7,66. Dat is nagenoeg gelijk aan de score voor de fractie (7,65) en alleen lager dan de score voor ambtenaren (8,00), zoals te zien is in figuur 6.3.



Figuur 6.3 Rapportcijfer voor het samenspel in het college afgezet tegen de rapportcijfers voor de andere speelvelden

De spreiding van het rapportcijfer staat weergegeven in figuur 6.4. Hieruit komt naar voren dat slechts weinig wethouders een echt laag cijfer geven voor het samenspel binnen het college.



Figuur 6.4 Rapportcijfer voor het samenspel in het college

Ik ben nagegaan of er een duidelijke correlatie bestaat tussen rapportcijfers voor het samenspel binnen het college en beantwoording van andere enquêtevragen. Deze treedt alleen op bij vragen die gaan over de kwaliteit van het ervaren samenspel binnen het college (“De bemoeienis van mijn collega’s ervaar ik als hindermacht of als hulp” en “Er is tussen mij en mijn collega’s veel concurrentie vs. er is tussen mij en mijn collega’s veel hulp”). Deze vragen komen in paragraaf 6.4 aan de orde.

Ik ben ook nagegaan of er een patroon is van wethouders die het samenspel binnen het college een duidelijk hoger punt geven dan de fractie of vice versa, maar hieruit komt geen duidelijk patroon naar voren. Wethouders vinden daarmee de samenwerking binnen fractie en college gemiddeld even prettig.

6.2 Ondersteunende factoren in het samenspel binnen het college

Figuur 6.1 aan het begin van het hoofdstuk geeft een visualisatie van de open vraag welke factoren het rapportcijfer voor het samenspel binnen het college positief beïnvloeden.

“Gunnen” is met afstand het meest vermelde punt dat het rapportcijfer positief beïnvloedt, gevolgd door “vertrouwen” en “collegialiteit”. Ook de begrippen “open”, “relatie”, “positieve sfeer”, “teamgevoel”, “samenwerken” en “respect” zijn vaker genoemd. Op gepaste afstand volgen andere begrippen, zoals de begrippen “collegiaal bestuur”, “ruimte”, “overleg”, “helpen”, “doel” en “burge-meester”.

Het woord “gemeentesecretaris” is slechts twee keer vermeld en “collega-wethouder” drie keer, beiden zijn daarom slechts heel klein terug te zien in de figuur.

In hoofdstuk 18 is de top 10 weergegeven van de meest voorkomende antwoorden.

Dominant binnen het college zijn op de relatie gerichte begrippen. Zakelijke begrippen komen nauwelijks voor, zo wordt “afspraken” slechts drie keer genoemd en komt “programma” één keer voor. Vakkennis lijkt minder belangrijk, zo komt “professionaliteit” twee keer voor, “ervaring” komt twee keer voor.

Twee wethouders vermelden dat ze vooral zelf een goede bijdrage leveren aan goed samenspel binnen het college.

6.3 Belemmerende factoren in het samenspel binnen het college

Figuur 6.2 aan het begin van dit hoofdstuk geeft een visualisatie van de open vraag welke factoren het rapportcijfer voor het samenspel in het college negatief beïnvloeden. Veruit het meest genoemd is “politieke verschillen”, met enige afstand gevolgd door “profileringsdrang”. Daarna volgen weer op enige afstand

enkele begrippen die ongeveer even frequent vermeld worden, te weten “gebrek aan (bestuurlijke) kwaliteiten”, “haantjesgedrag”, “spelletjes” en “portefeuilleverdeling”.

“Wisselingen” en “verkiezingskoores” completeren de top 10. “Andere wethouders” haalt de top 10 niet, maar zes van de respondenten hebben expliciet moeite met gedrag van een specifieke collega-wethouder, daarnaast hebben ook zes respondenten op een of andere manier moeite met de burgemeester.

Andere begrippen die de top 10 niet halen zijn “concurrentie”, “machts-spel”, “gebrekkige samenwerking”, “verschillende persoonlijkheden” en “karakterverschillen”.

Vijf respondenten hebben last van de achterban, vijf van instabiele fracties en drie van gedoe in de coalitie.

Tot slot geven vijf wethouders aan dat de portefeuilleverdeling niet gerespecteerd wordt, aanvullend op de twaalf wethouders die algemeen moeite hebben met de portefeuilleverdeling. Ook vinden vijf wethouders dat het akkoord niet voldoende bindt. Dit samen maakt dat onvrede over de gemaakte coalitie-afspraken een substantiële categorie van belemmerende factoren vormt.

Opvallend is dat de samenwerking soms wel als slecht ervaren wordt, maar dit kennelijk niet te wijten is aan gebrek aan afstemming.

In hoofdstuk 18 is de top 10 weergegeven van de meest voorkomende antwoorden.

6.4 Elementen van het samenspel binnen het college

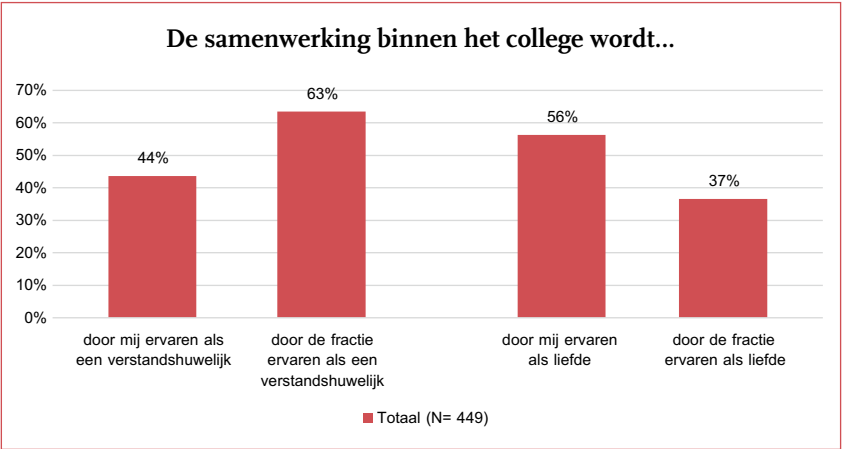
De relaties binnen het college

Ik wilde onderzoeken welke “gevoelswaarde” wethouders geven aan de samenwerking met collega’s binnen het college. In hoeverre is puur sprake van een zakelijke samenwerking of ontstaat er ook een groepsgevoel binnen het college? Daartoe heb ik een aantal additionele vragen gesteld die hierop ingaan. Vervolgens komen in deze subparagraaf ook de relaties met de typen spelers binnen het college aan bod, naast de collega-wethouders, ook de burgemeester en de gemeentesecretaris.

De eerste additionele vraag is in hoeverre wethouders het college als echte liefde versus een verstandshuwelijk ervaren.

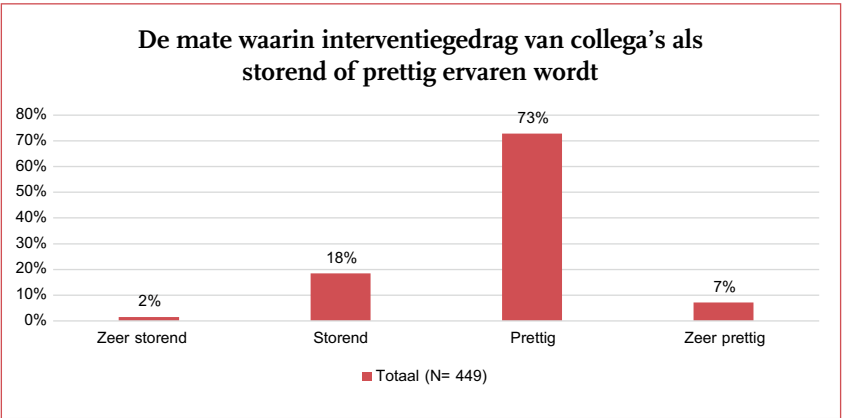
Figuur 6.5 laat zien dat meer dan de helft van de wethouders (56 procent) de samenwerking in het college als (echte) liefde ervaart. De fractie ervaart naar het beeld van de wethouders de samenwerking in het college sterker als een verstandshuwelijk dan de wethouders zelf (64 versus 44 procent). Hoewel de fractie nog behandeld wordt in hoofdstuk 7 laat deze vergelijking zien dat wethouders meer vertrouwen in hun directe collega’s hebben dan de eigen fractie (dat

laatste uiteraard beoordeeld vanuit de perceptie van de wethouders). Deze score betekent overigens ook dat een forse minderheid van de respondenten de samenwerking in het college duidelijk als een verstandshuwelijk ziet.



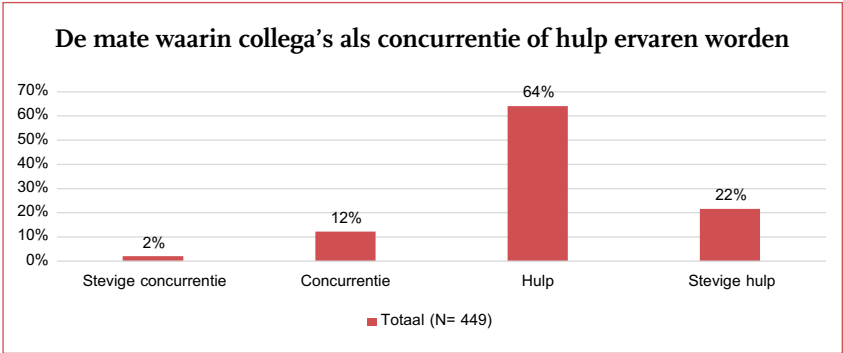
Figuur 6.5 De samenwerking binnen het college wordt...

Ook heb ik een additionele vraag gesteld over het interventiegedrag door collega's dat inherent is aan collegiaal bestuur, waarbij besluitvorming gezamenlijk wordt voorbereid. Dit interventiegedrag van collega-wethouders wordt over het algemeen (81 procent) als prettig of zeer prettig ervaren (zie figuur 6.6).



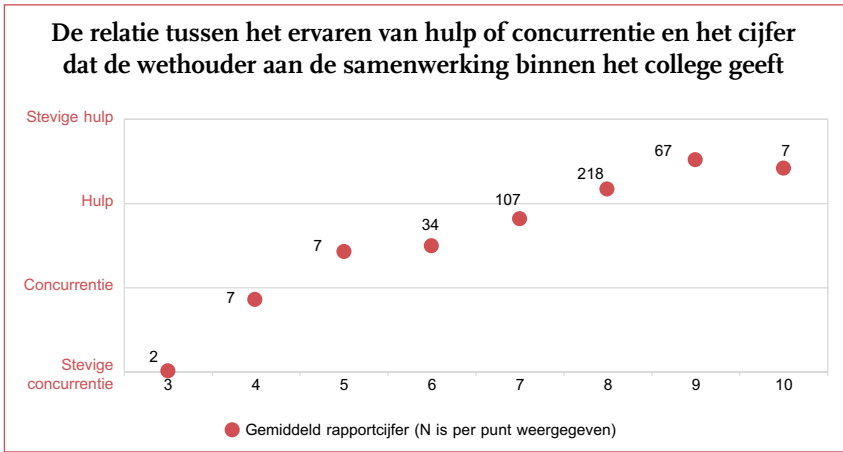
Figuur 6.6 De mate waarin interventiegedrag van collega's als storend of prettig ervaren wordt

Een verwante vraag die ik stelde is in hoeverre hulp of concurrentie dominant is in de afstemming met collega's. Uit figuur 6.7 komt naar voren dat collega's over het algemeen als hulpvaardig ervaren worden, liefst 86 procent van de wethouders ervaart (stevige) hulp van collega's.



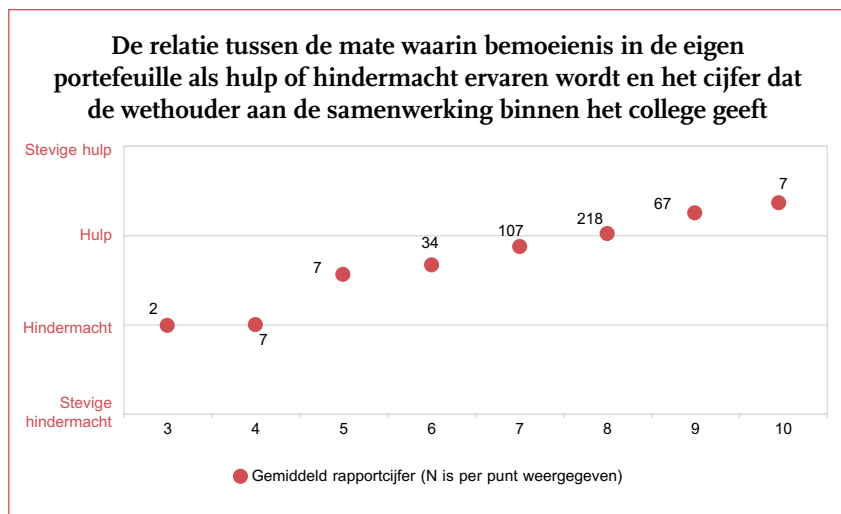
Figuur 6.7 De mate waarin collega's als concurrentie of hulp ervaren worden

Er is een correlatie tussen de beantwoording van deze vraag en het rapportcijfer dat wethouders toekennen aan het samenspel binnen het college. In figuur 6.8 is het rapportcijfer dat de wethouder aan de samenwerking in het college geven afgezet tegen de ervaren hulp of concurrentie tussen de collega's. Elke punt laat het gemiddelde zien van de gegeven antwoorden per rapportcijfer. Bij elke punt is het aantal antwoorden aangegeven. De aanwezige correlatie (R is 0,54) betekent dat hoe hoger het rapportcijfer voor samenwerking binnen het college is, hoe meer hulp ervaren wordt van collega's.



Figuur 6.8 De relatie tussen het ervaren van hulp of concurrentie en het cijfer dat de wethouder aan de samenwerking binnen het college geeft

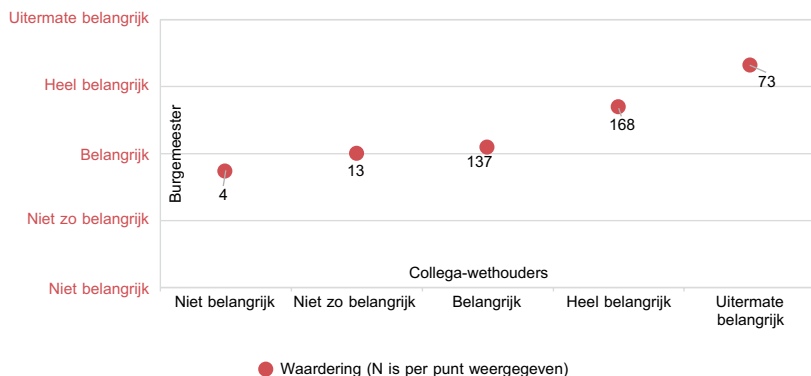
In figuur 6.9 is het rapportcijfer dat de wethouder aan de samenwerking in het college geeft afgezet tegen de mate waarin bemoeienis in de eigen portefeuille ervaren wordt als hulp of hindermacht. Elke punt laat het gemiddelde zien van de gegeven antwoorden per rapportcijfer. Bij elke punt is het aantal antwoorden aangegeven. De aanwezige correlatie (R is 0,46) betekent dat hoe hoger het rapportcijfer voor samenwerking binnen het college is, hoe sterker over het algemeen bemoeienis van anderen in de eigen portefeuille als hulp ervaren wordt.



Figuur 6.9 De relatie tussen de mate waarin bemoeienis in de eigen portefeuille als hulp of hindermacht ervaren wordt en het cijfer dat de wethouder aan de samenwerking binnen het college geeft

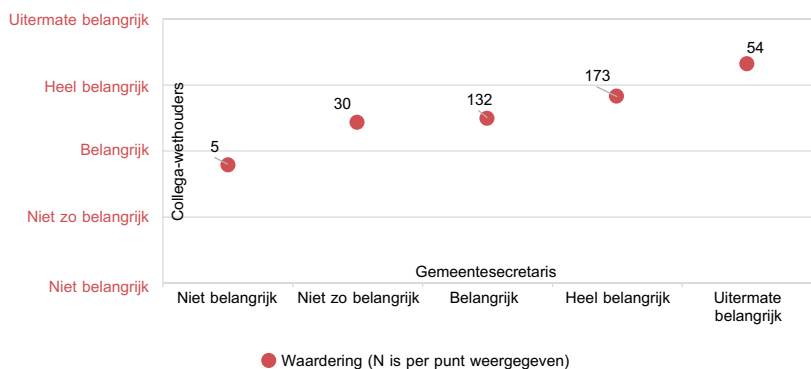
In onderstaande figuren (figuren 6.10 en 6.11) is de mate waarin de burgemeester als steunbron ervaren wordt afgezet tegen de mate waarin respectievelijk de collega-wethouders en de gemeentesecretaris als steunbron worden beschouwd. Elke punt laat het gemiddelde zien van de gegeven antwoorden per waardering (voor resp. collega-wethouders en gemeentesecretaris). Bij elke punt is het aantal antwoorden aangegeven. Er is bij beiden een correlatie aanwezig (R is respectievelijk 0,48 en 0,49). Ook is de relatie weergegeven tussen in hoeverre de gemeentesecretaris en de collega-wethouders als steunbron ervaren worden. Hier blijkt ook een correlatie aanwezig (zie figuur 6.12), alleen minder sterk dan beide hiervoor beschreven relaties, namelijk $R = 0,36$. De conclusie is dat wanneer de wethouder de collega's uit het college belangrijk vindt als steunbron, dat over het algemeen geldt voor alle aanwezigen binnen het college, zij het in iets mindere mate voor de gemeentesecretaris.

De relatie tussen hoe belangrijk de wethouder de collega-wethouders en de burgemeester als steunbron ervaart

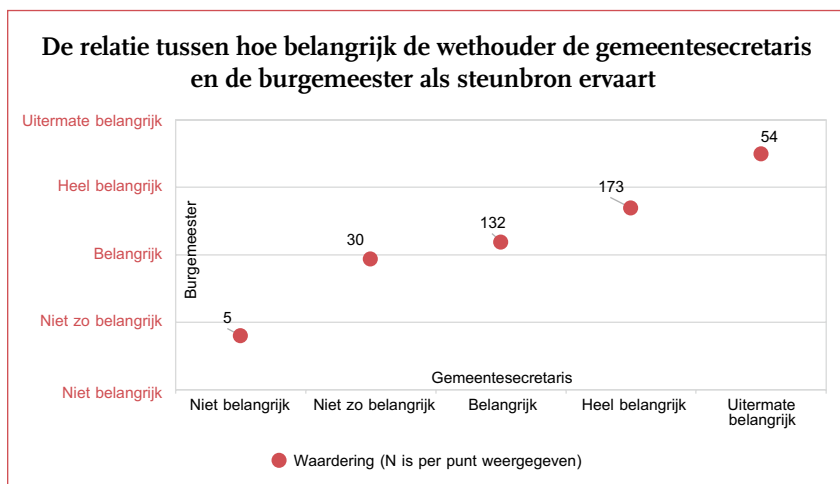


Figuur 6.10 De relatie tussen hoe belangrijk de wethouder de collega-wethouders en de burgemeester als steunbron ervaart

De relatie tussen hoe belangrijk de wethouder de gemeentesecretaris en de collega-wethouders als steunbron ervaart



Figuur 6.11 De relatie tussen hoe belangrijk de wethouder de gemeentesecretaris en de collega-wethouders als steunbron ervaart



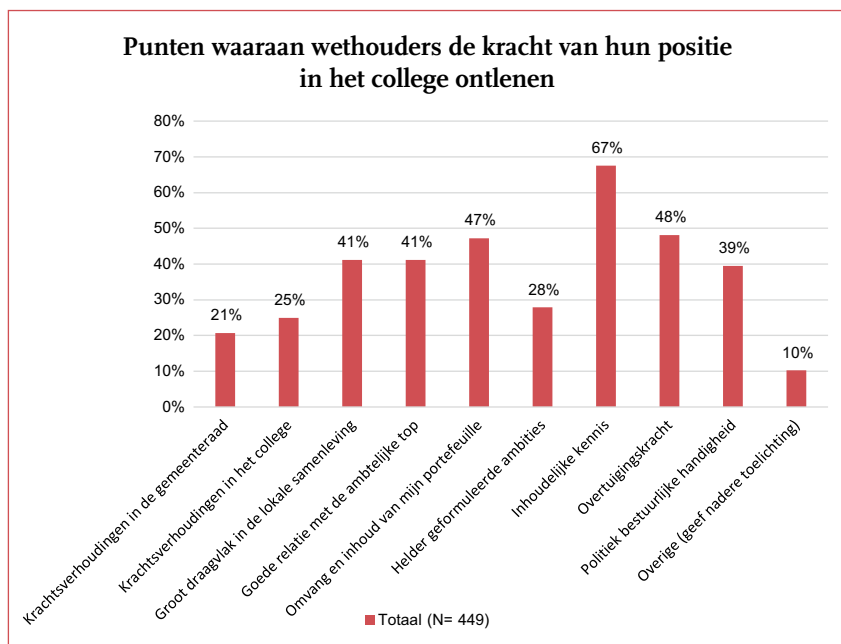
Figuur 6.12 De relatie tussen hoe belangrijk de wethouder de gemeentesecretaris en de burgemeester als steunbron ervaart

Persoonlijke positionering binnen het college

Om tot een nadere duiding te komen van het samenspel binnen het college, kon ik naast mijn eigen vragen vier vragen van het Nationaal Wethoudersonderzoek in mijn vragenlijst overnemen.

Voor de vraag: “Waaraan ontleent u de kracht van uw positie in het college?” konden respondenten maximaal vier opties kiezen uit 9 antwoordcategorieën aangevuld met “overige”, een percentage van 67 procent bij een antwoordoptie, betekent dat 67 procent van de respondenten deze antwoordoptie heeft aangekruist.

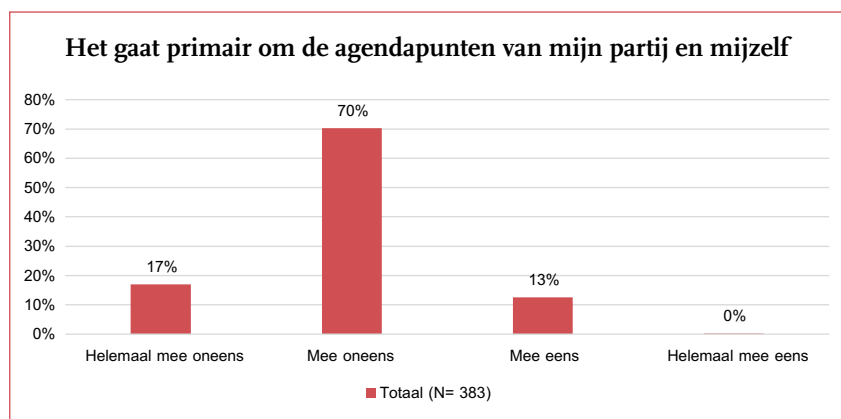
De antwoordopties bij deze vraag bestaan uit een mix van persoonlijke elementen (inhoudelijke kennis, overtuigingskracht, politiek-bestuurlijke handigheid), enkele uitkomsten van de onderhandelingen (omvang en inhoud van mijn portefeuille en helder geformuleerde ambities) en vier indicatoren over het samenspel op de diverse speelvelden (krachtsverhoudingen in de gemeenteraad, krachtsverhoudingen in het college, groot draagvlak in de lokale samenleving en een goede relatie met de ambtelijke top). Deze laatste belanden niet in de top drie. De wethouders lijken het sterkst op zichzelf te vertrouwen (inhoudelijke kennis en overtuigingskracht) en op plek 3 staat het onderhandelingsresultaat “omvang en inhoud van mijn portefeuille, zoals zichtbaar in figuur 6.13.”



Figuur 6.13 Punten waaraan wethouders de kracht van hun positie in het college ontlelen

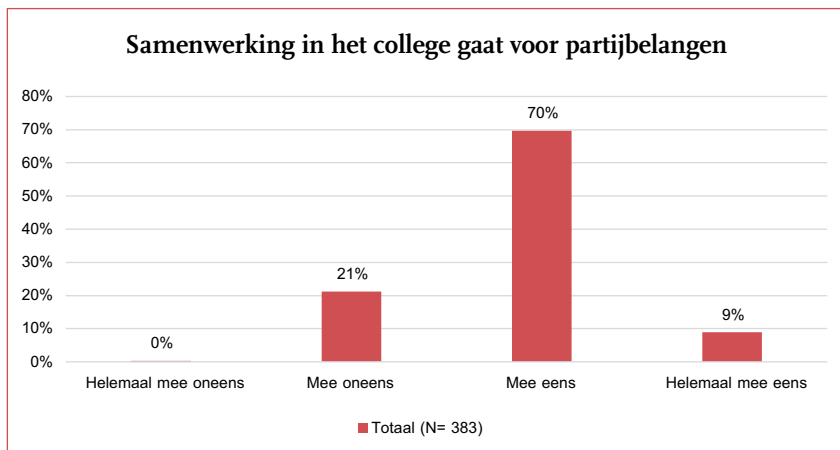
Tot slot heb ik drie stellingen uit het Nationaal Wethoudersonderzoek overgenomen in mijn vragenlijst.

De stelling “Het gaat primair om de agendapunten van mijn partij en mijzelf” is opgenomen om een beeld te krijgen waar in de praktijk de loyaliteit van de wethouder ligt. De vraag wordt overwegend met (helemaal) oneens beantwoord (87 procent), zie figuur 6.14.



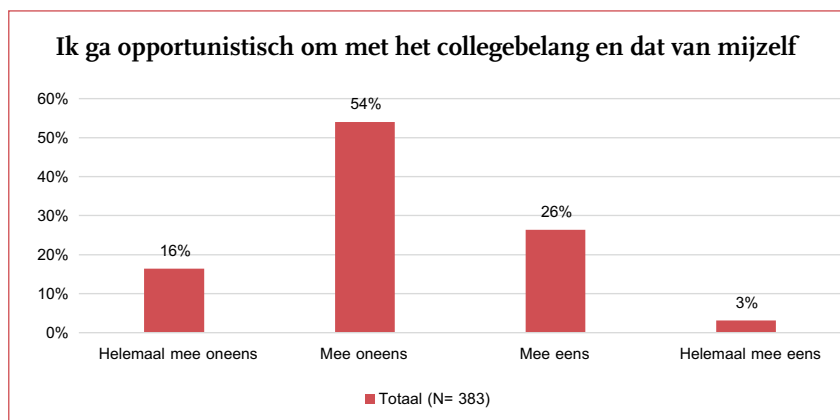
Figuur 6.14 Het gaat primair om de agendapunten van mijn partij en mijzelf

De stelling “Samenwerking in het college gaat voor partijbelangen” wordt overwegend met “(helemaal) mee eens” beantwoord (door 79 procent van de wethouders), zoals zichtbaar is in figuur 6.15. Ten opzichte van de vorige vraag is niettemin een duidelijk grotere groep die partijbelangen niet opzij schuift voor samenwerking binnen het college.



Figuur 6.15 Samenwerking in het college gaat voor partijbelangen

Ook met de stelling “Ik ga opportunistisch om met het collegebelang en dat van mijzelf” is een meerderheid van de wethouders het (helemaal) oneens. Deze meerderheid (70 procent) is kleiner dan in de beide voorgaande vragen, zoals te zien is in figuur 6.16.



Figuur 6.16 Ik ga opportunistisch om met het collegebelang en dat van mijzelf

6.5 Eerste duiding van het samenspel binnen het college

In 1995 schreef Tops over de werkwijze van wethouders:

Een wethouder is individueel portefeuillehouder maar hij is ook lid van een college, dat als collectief orgaan moet opereren. Vaak heeft een wethouder de neiging om zelf aan de slag te gaan en het college min of meer te passeren, of het in ieder geval als sluitpost te zien. Maar als lid van het college dient hij ook de gezamenlijke verantwoordelijkheid in de gaten te houden; een al te grote scoringsdrift ondermijnt het functioneren van het college. (Tops, 1995, p.100)

Uit de beantwoording van de vragen lijkt een ander beeld naar voren te komen dan van de solistische wethouder die eigen partijpolitieke doelen nastreeft, hoe wel begrippen als bijvoorbeeld “ruimte” en het niet respecteren van portefeuillegrenzen wel de behoefte aan een zeker afgebakend eigen terrein laten zien.

Het merendeel van de wethouders ervaart collegialiteit binnen het college. Ook al zijn wethouders over het algemeen afkomstig uit verschillende politieke partijen en daarmee geen natuurlijke “vrienden”, er lijkt een duidelijk proces van groepsvorming zichtbaar binnen de meeste colleges. Zoals Hofstede, Hofstede en Minkov aangeven: *“No group can escape culture. Creating shared rules, even if they are never written down, is a precondition for group survival.”* (Hofstede, Hofstede & Minkov, 2010, p.12)

Natuurlijk kunnen er in een college wel conflicten ontstaan. Andeweg (1990) onderscheidt twee vormen van kabinetsconflicten, botsingen over departementale belangen en de politieke heterogeniteit.

Beiden kunnen ook binnen gemeentelijke colleges optreden, indien voor departementale belangen portefeuillebelangen gelezen wordt, bijvoorbeeld een portefeuillehouder die meer middelen voor zijn portefeuille nodig heeft en daarmee een tegenstrijdig belang heeft met de portefeuillehouder financiën, die een bezuinigingsopgave wil realiseren, een zogenaamd begrotingsconflict in de woorden van Andeweg. Andere interdepartementale conflicten zijn strijd over bevoegdheden en inhoudelijke wrijvingspunten, de zogenaamde structurele tegenstellingen¹.

¹ Van deze laatste geeft hij een voorbeeld uit 1973 met vergaande consequenties: “In december 1973 bijvoorbeeld stond Economische Zaken tegenover Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Werk bij de vraag of er, met het oog op de dreigende energieschaarste, versnelde aardgaswinning moest plaatsvinden. Hier botsten de belangen van EZ (energievoorziening) en CRM (milieubescherming).” (Andeweg 1990, p.179)

Hoewel conflicten kunnen optreden is er ook een autonome behoefte om als college als eenheid naar buiten te treden, die onderscheidend is ten opzichte van de gemeenteraad. Tromp en De Grave maken dit als volgt duidelijk:

... Dan kun je zeggen: er is een democratisch besluit genomen, bij meerderheid. Formeel klopt dat, materieel is er alleen maar politieke chaos gecreëerd. De les luidt: laat het als voorzitter van gezelschappen die verondersteld worden gelijkgezind te zijn, niet op een stemming aankomen. Te denken valt aan de speeltuinvereniging, het kerkbestuur, de ondernemingsraad, de fractie, de ministerraad. In het parlement ligt de zaak anders. Er zijn verschillen tussen partijen en die worden idealiter in het openbaar geaccentueerd in een scherp debat. De Kamer is een arena waar belangen en opvattingen van uiteenlopende groeperingen met elkaar strijden om de meeste stemmen. (Tromp & De Grave, 2018, p.54)

Dit streven naar eenheid kent ook risico's voor de wethouders: "De wethouder is lid van een collegeteam. Wees als wethouder ervan bewust dat collegialiteit in de politieke arena zijn grenzen heeft en kan omslaan in keihard afrekenen." (Bouwman, 2019, p.80)

Een andere nuance met betrekking tot het optreden door het college als eenheid ook richting organisatie, is dat dit sterk verschilt tussen de diverse gemeenten. Hiemstra (1999) onderscheidt vier groepen gemeenten in de sturingsrelatie vanuit het college richting gemeentelijke organisatie:

- de collegevariant, dit betreft gemeenten waar zowel het college als het managementteam meer dan gemiddeld collegiaal en sturend optreden
- de wethoudersvariant: dit betreft gemeenten waar zowel het college als het management minder dan gemiddeld collegiaal en sturend optreden en waarin de individuele sturing van wethouders dominant is
- de bestuurdersvariant: in deze gemeenten treedt het college meer dan gemiddeld collegiaal sturend op, maar slagen de directeuren en de secretaris er niet in om dit collegiale optreden ook op ambtelijk niveau te bewerkstelligen
- de secretarisvariant kenmerkt zich door een minder dan gemiddeld collegiaal sturend optreden van het college en een relatief sterke positie van de gemeentesecretaris die met een meer dan gemiddeld collegiaal sturend optreden van het managementteam de ambtelijke integratie verzorgt. (p.158)

Uit mijn onderzoek blijkt dat conflicten in collegeverband – hoewel deze zeker bestaan, zoals uit paragraaf 6.3 blijkt – over het algemeen niet het beeld van de wethouders zelf over het samenspel in het college bepalen. De samenwerking in het college lijkt op een goed huwelijk waarin conflicten over het algemeen soepel opgelost worden.

7. De fractie

Voormalig wethouder van Zoetermeer Edo Haan: “Politiek gesproken begint en eindigt het bij je eigen fractie. Die moet altijd achter je blijven staan op momenten die ertoe doen. Je fractie is je politieke fundament.” (Haan 2015, p.90)

Wethouder van 's-Hertogenbosch Jan Hoskam: “Als fractievoorzitter moet je ineens een fractie aan kunnen sturen, je moet personeelsbeleid hebben, je moet om kunnen gaan met de pers. Fractievoorzitter van een coalitiepartij in een honderdduizend-plus gemeente is de moeilijkste politieke baan die er is.” (Habets, 2017, p.92)

Voormalig minister Jo Ritzen: “De minister moet voorspelbaar zijn. Hij moet het parlement niet verrassen. Die voorspelbaarheid moet er zeker op hoofdlijnen voor de ‘eigen’ fractie zijn.” (Ritzen, 1998, p.142)

“Alle commissieleden [Tweede Kamerleden die lid zijn van de vaste Kamercommissie, de commissie waarin de specialisten op zijn beleids-terrein zitten] zijn voor de minister gelijk, maar sommigen zijn meer gelijk dan anderen. De partijgenoten van de minister horen zonder meer tot die laatste categorie. De minister heeft alle belang bij een goede relatie met zijn partijgenoten, maar hij moet zich ervan bewust zijn dat hier wel sprake is van een quid pro quo. Zij kunnen informatie geven over wat hem in de commissie te wachten staat en op het juiste moment cruciale steun geven.

De prijs die de minister hiervoor betaalt is een grotere ontvankelijkheid voor voorstellen van de commissieleden van de eigen partij. Dit spel moet subtiel gespeeld worden, want wanneer het allemaal te opzichtig wordt, vormen de overige commissieleden met genoeg een gezamenlijk front tegenover de minister en zijn partijgenoten. Bewindslieden en Kamerleden van KVP en CDA hebben zich gedurende vele jaren zodanig bekwaamd in dit monistische metier dat het zelfs de eigen bedachte slogan ‘We rule this country’ opleverde... Het vraagt van een minister de vaardigheid en ontvankelijkheid om een wijziging in zijn beleid te aanvaarden die hij, in het geval het om een verbetering gaat, liever op zijn eigen conto zou hebben geschreven, en, in het geval hij het juist geen verbetering vindt, liever achterwege zou hebben gelaten. Dit politieke vakmanschap moeten nieuwe ministers snel leren, willen zij effectief omgaan met de Kamer.” (Pans, 2004, p.60)

Voormalig minister Herman Heinsbroek: “Ruzie, manipulatie en angst regeerden binnen de LPF. Het ontbrak aan eensgezindheid en überhaupt het noodzakelijke inzicht de rijen te sluiten. Maar het is een misvatting dat het geruzie in de Tweede Kamerfractie uiteindelijk het kabinet bereikte. Het gekonkel van de vicepremier, de staatssecretaris van Cultuur en het bestuur hebben de LPF de das omgedaan. Toen was het voor de coalitiepartijen in de regering, het CDA voorop, een koud kunstje de zaak op te blazen.” (Buis 2015, p.152)

Voormalig Kamerlid Ybeltje Berckmoes: “Onze kerntaak: stemmen wat ons werd ge-sms’t. Steeds weer werd je er zo aan herinnerd dat je niet veel meer was dan stemvee.” (Berckmoes, 2017, p.49)

Voormalig Kamerlid en voormalig staatssecretaris Martijn van Dam: “Dat de PvdA in het kabinet zit, betekent niet dat de teugels binnen de fractie strakker worden aangetrokken. Afspraak is afspraak, daar houden we ons aan en verder wegen we alles in vrijheid af. De inhoud is en blijft belangrijker dan het humeur van coalitiepartners of eigen bewindsliden. We blijven net zo inhoudelijk en scherp als de afgelopen jaren. We zullen het kabinet afrekenen op resultaten.” (Van Scherrenburg, 2007, p.112)

“Het fractievoorzitterschap van het CDA – en bij de VVD is het niet anders – is niet een baan om je vingers bij af te likken... Jouw enige taak is ervoor te zorgen dat het kabinet niet in de problemen komt en mag blijven rekenen op de steun van jouw voltallige fractie. Geen gemakkelijke taak met mensen als Ad Koppejan en Kathleen Ferrier in de gelederen. Ze houden zich nog koest, maar hoe lang? Het fractievoorzitterschap van het CDA is eigenlijk een corveedienst. De kans is groot dat je botst met de politiek leider in het kabinet.” (Heymans & Wester, 2010, p.175)

Voormalig vicepremier Eduard Bomhoff: “Op 1 oktober 2002 had fractievoorzitter Harry Wijnschenk in de fractie gedreigd met wegllopen en de start van een nieuwe partij onder een andere naam. De kern van de LPF in het land was daar boos over (...). Eerder die week had ik zelf een vredespoging gedaan met een bijeenkomst tussen de besturen van fractie en partij maar toen waren voorzitter Ed Maas en zijn consigliere Oscar Hammerstein voor niets naar Den Haag gekomen. De twee afgevaardigde fractieleiden besloten van de afgesproken werklunch een farce te maken. Ze kwamen op tijd binnen, feliciteerden mij met mijn verjaardag, zeiden iets aardigs over de familiefoto’s aan de muur en vertrokken weer zonder een woord te wisselen met Maas en Hammerstein.” (Bomhoff, 2002, p.49-59)

Voormalig minister Tineke Huizinga: “In een kleine partij of fractie heb je geen tijd en ruimte om op alles te reageren of enorm te netwerken gericht op het verkrijgen van allerlei kennis en het leggen van contacten. Maar je moet wel zichtbaar zijn. In een grote partij is netwerken gemakkelijker omdat er meer fractieleden zijn, maar in een grotere fractie zijn natuurlijk wel meer rivalen.” (Eysbroek et al., 2012, p.152)

Voormalig Kamerlid Marjet van Zuijlen: “’s Avonds een fel debat in de fractie. Een aantal collega’s wil tegen een motie stemmen die mee is onderstekend door de PvdA woordvoerder. Het gaat om aanscherping van het asielbeleid. Er is weinig tijd en de gemoederen lopen hoog op. Uiteindelijk stemt een fractielid tegen. (...) Een goed evenwicht tussen persoonlijke overtuiging en fractiediscipline is niet te vinden.” (Van Zuijlen, 2000, p.42)

Voormalig minister-president Piet de Jong: “Ik had helemaal niks met de partij. Die partijvergaderingen, daar kwam ik nooit. Ik hoefde toen ook geen campagne te voeren, wat politici nu wel moeten doen. Ik had eigenlijk helemaal geen band met de mensen uit de partij. Ik vond dat Veringa het premierschap goed kon doen. Die zat er meer in, die was van jongs af aan al betrokken bij de partij en ik had geen band met die partij. Ik begrijp wel dat ze voor hem kozen.” (Van Weezel, 2011, p.45)

Voormalig minister-president Dries van Agt: “Samen hadden de Tweede Kamerfracties van die partijen de helft plus twee zetels in de Kamer. Geen comfortabele meerderheid dus. Maar ons voortbestaan was vooral hachelijk, omdat de CDA fractie een aantal Kamerleden in haar midden had die ons kabinet eigenlijk niet lustten en bij tijd en wijle van dat ongenoegen blijk gaven. Die ietwat benarde positie van onze club bevorderde de cohesie.” (Van Weezel, 2011, p.52)

Voormalig Kamerlid Ybeltje Berckmoes: “Ik heb me in de tijd dat ik in de Haagse politiek zat vaak afgevraagd hoe het toch kwam dat er zo weinig opstandig gedrag was binnen de fractie. Fractieleden hebben relatief veel macht. Ze worden op persoonlijke titel benoemd, ongeacht of ze nu wel of niet veel voorkeursstemmen halen. Een fractielid kan uit de fractie worden gezet, door de partij geroeyeerd, maar kan niet door het fractiebestuur of het partijbestuur uit de Tweede Kamer worden gezet.” (Berckmoes, 2017, p.51)

“Vlak voor de beslissende fractievergadering zoek ik Apostolou op. In het weekend heeft Melkert met hem gebeld. Superzuiver, zegt Apostolou. Melkert heeft niet gedreigd. Hij heeft niet gezegd: Thanassis, jij zit fout. Hij heeft alleen gezegd, wij als PvdA, wij moeten duidelijk zijn naar onze kiezers toe. Als jij tegenstemt kunnen mensen gaan denken, PvdA, waar sta je nou eigenlijk? Melkert heeft hem iets op papier toegefaxt, een stemverklaring waarin Apostolou's moeite met het wetsvoorstel onder woorden gebracht wordt. Apostolou zegt dat hij gewankeld heeft. Dat hij er een nacht niet van geslapen heeft. Dat hij daarna een lange brief geschreven heeft. En dat hij al schrijvende wist: hij is en blijft tegen. (...) ‘Nee,’ zegt Thanassis Apostolou een dag later: ‘ik denk niet dat ze me de volgende keer hoog op de kandidatenlijst zullen zetten.’ “ (Van Westerloo, 2005, p.162-163)

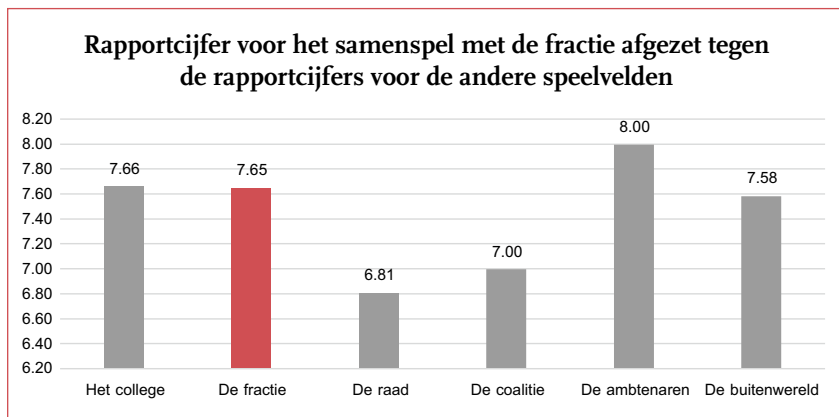


Figuur 7.1 Ondersteunende factoren voor het samenspel met de fractie



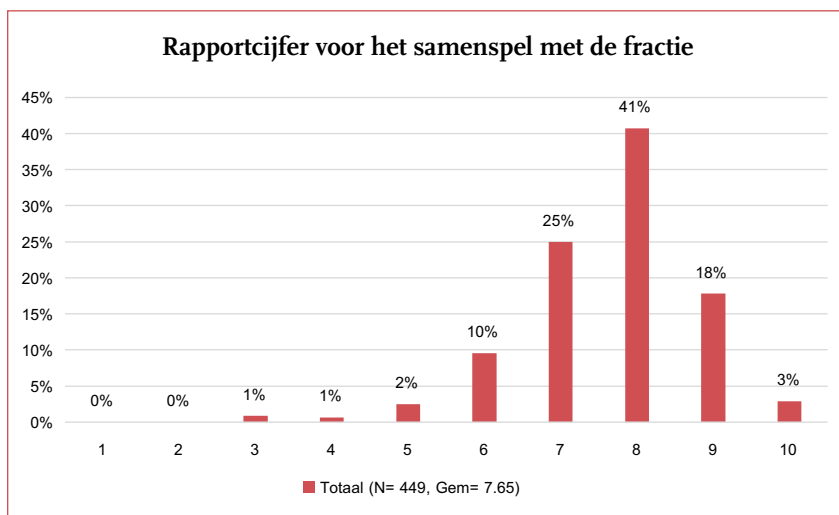
7.1 Het rapportcijfer voor het samenspel met de fractie

De wethouders beoordelen het samenspel met de fractie met een gemiddeld rapportcijfer van 7,65, dat is nagenoeg gelijk aan het cijfer voor het college (wel met een iets grotere spreiding) en een iets lager rapportcijfer dan voor ambtenaren, zoals te zien is in figuur 7.3.



Figuur 7.3 Rapportcijfer voor het samenspel met de fractie afgezet tegen de rapportcijfers voor de andere speelvelden

De spreiding van het rapportcijfer staat weergegeven in figuur 7.4. Hieruit blijkt dat heel lage rapportcijfers nauwelijks worden gegeven.



Figuur 7.4 Rapportcijfer voor het samenspel met de fractie

Er zijn geen bijzondere correlaties waargenomen tussen de rapportcijfers voor de fractie en de beantwoording van andere vragen.

7.2 Ondersteunende factoren in het samenspel met de fractie

Figuur 7.1 aan het begin van dit hoofdstuk geeft een visualisatie van de open vraag welke factoren het rapportcijfer voor het samenspel met de fractie positief beïnvloeden.

De meest genoemde begrippen zijn “overleg”, “vertrouwen” en “doel”. “Transparant” en “team” volgen op enige afstand.

Enkele andere begrippen in de top 10 zijn de woorden “steun” en “fractie-voorzitter”. Op plek 11 staat het woord “rol” gevolgd door het woord “programma”.

Opmerkelijk is dat “dualisme” door negen personen als positief wordt vermeld en één keer “samenwerkingsdualisme”, tegenover twee personen die “monisme” als positief vermelden. Ook opmerkelijk is dat acht wethouders vinden dat ze zelf vooral bijdragen aan het samenspel met de fractie.

Daarnaast worden verschillende invullingen van overleg genoemd: “aanwezigheid bij het fractieoverleg”, “overleg met fractievoorzitter en bestuur” en “overleg met fractievoorzitter”.

7.3 Belemmerende factoren in het samenspel met de fractie

Figuur 7.2 aan het begin van dit hoofdstuk geeft een visualisatie van de open vraag welke factoren het rapportcijfer voor het samenspel met de fractie negatief beïnvloeden.

Het meest genoemde begrip is “kennisverschil”, gevolgd door “zeer dual” en “tijdgebrek”. De andere begrippen volgen met grotere afstand. Dit leidt uiteindelijk tot een top 12 in plaats van een top 10, omdat een aantal begrippen even vaak vermeld zijn.

De kenniskloof tussen wethouder en raadsleden is zeer dominant, omdat zowel “kennisverschil”, “onkunde” als “minder ervaring” de top 12 halen. Daarnaast zijn “tijdgebrek” en “weinig overleg” samen een belemmering voor goede afstemming.

Een andere categorie van belemmerende factoren wordt gevormd door de begrippen “profileringsdrang”, “politieke ambities” en “individuele belangen”. Enerzijds worden deze drie begrippen gevoed door inhoudelijke verschillen (de fractie kan in sterkere mate trouw blijven aan idealen en zich niet altijd gebonden voelen aan consensus binnen de coalitie, zeker als het onderwerpen betreft die niet vastliggen in het coalitieakkoord), anderzijds bevat de fractie mensen met eigen ambities, mogelijk ook mensen die wethouder (hadden) willen worden.

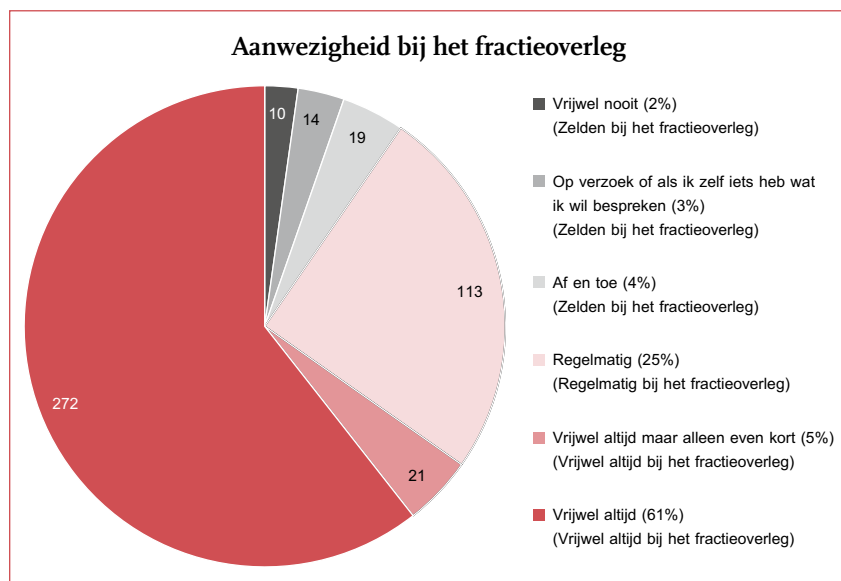
7.4 Elementen van het samenspel met de fractie

Fractieoverleg

Op basis van de voorstudie komt naar voren dat wethouders op verschillende manieren afstemmen met hun fractie. Soms wil een fractie principieel zonder wethouder vergaderen, soms kiest de wethouder er zelf voor om niet (de volledige tijd) aanwezig te zijn bij het fractieoverleg. Omdat ik wilde onderzoeken of de mate van overleg met de fractie invloed heeft op de steun die wethouders ervaren, is hierover een vraag opgenomen in de enquête. De verschillende varianten heb ik geprobeerd te verdelen over zes antwoordopties.

Figuur 7.5 laat zien dat verreweg de meeste wethouders trouwe bezoekers van het fractieoverleg zijn, 91 procent van de wethouders is regelmatig, vrijwel altijd maar alleen even kort of vrijwel altijd bij het fractieoverleg. Uit onderzoek uit 2004 blijkt dat ook toen verreweg de meeste wethouders trouwe bezoekers van de fractievergaderingen waren (76 procent was of bij alle vergaderingen of bij meer dan de helft van de vergaderingen). (Vernieuwingsimpuls, 2004, p.53)

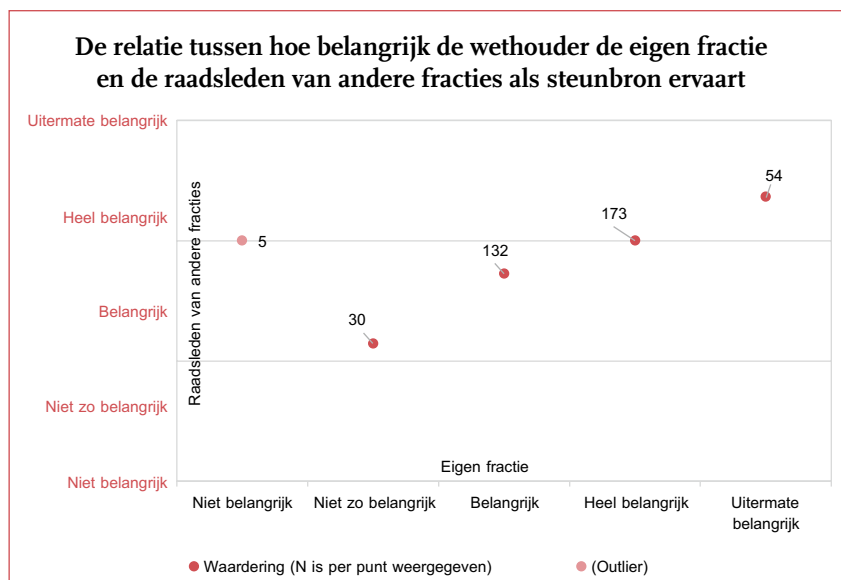
Omdat rondom de invoering van de dualisering verwarring is ontstaan bij de gewenste aanwezigheid van de wethouder bij de fractie, komt dit aspect terug in deel IV.



Figuur 7.5 Aanwezigheid bij het fractieoverleg

Relevante correlaties die gerelateerd zijn aan de fractie

Er is één correlatie gevonden die groot genoeg was en verband houdt met de fractie. In figuur 7.6 is de mate waarin de wethouder de eigen fractie als steunbron ervaart, afgezet tegen de mate waarin raadsleden van andere fracties als steunbron ervaren worden. Elke punt laat het gemiddelde zien van de gegeven antwoorden per waardering. Bij elk punt is het aantal antwoorden aangegeven. Er is een duidelijke correlatie (R is 0,42). Dit betekent dat de waardering voor de raad als geheel oploopt als de waardering voor de eigen fractie hoger is, waarbij het merendeel van de wethouders beiden (heel/uitermate) belangrijk vinden. De uitzondering lijkt te zijn dat wanneer de waardering voor de eigen fractie als steunbron heel laag is, de waardering voor andere fracties hoger is, wanneer de wethouder niet op de eigen fractie kan steunen is een wethouder afhankelijk van de rest van de raad voor steun. Dit betreft overigens slechts vijf waarnemingen.



Figuur 7.6 De relatie tussen hoe belangrijk de wethouder de eigen fractie en de raadsleden van andere fracties als steunbron ervaart

7.5 Eerste duiding van het samenspel met de fractie

Over de rol van de fractie in relatie tot het individuele raadslid geven Bolkestein en Fennema (2018) een uiteenzetting:

Ieder raadslid kan volgens de grondwet beslissen zonder last. Tot 1983 was dat bovendien zonder ruggespraak maar in toenemende mate werd gevonden dat dat suggereert dat volksvertegenwoordigers niet vooraf,

bijvoorbeeld met hun fractiegenoten, hoeven te overleggen. Deze tweede voorwaarde werd daarom geschrapd. Fractiediscipline is het principe dat alle fractieleden hetzelfde stemmen. Het is altijd een ambivalent principe geweest. Voor fractiediscipline pleit dat het overgrote deel van de volksvertegenwoordigers onbekend is bij diegenen die hen hebben gekozen. Zij hebben hun functie enkel te danken aan de partij waarvoor zij op de lijst staan, aan het verkiezingsprogramma van die partij, aan de lijsttrekker en aan andere partijprominenten. Men zou dus mogen verwachten dat aldus gekozen fractieleden stemmen conform dat verkiezingsprogramma en de wensen van de lijsttrekker. Tegen fractiediscipline pleit dat volksvertegenwoordigers individueel stemmen en daarop persoonlijk zijn aan te spreken. We zouden geen systeem willen waar de facto alleen de fractievoorzitters stemmen. Het zou teveel macht concentreren bij een te klein aantal mensen en de mogelijkheid van tegenspraak die eigen is aan democratie voor een belangrijk deel wegnemen. (p.108-109)

De geaccepteerde rangorde voor het stemmen van een raadslid is volgens hen als volgt:

1. Houd je indien van toepassing aan het coalitieakkoord. Afspraak is immers afspraak.
2. Houd je vervolgens aan het verkiezingsprogramma van je partij. Beloofd is immers beloofd.
3. Baseer je standpunt op de ideologische uitgangspunten van je partij.
4. Stem naar bevind van zaken, maar wordt het, als het even kan, binnen de fractie eens.

Het verkiezingsprogramma (punt 3) valt in de woordwolk van ondersteunende factoren voor het samenspel met de fractie (net) buiten de top 10. Het is of vanzelfsprekend of op het einde van de collegeperiode niet meer zo actueel. Bolkestein en Fennema vatten het belang van verkiezingsprogramma's samen: "Duidelijke verkiezingsprogramma's geven niet alleen houvast aan de kiezer, maar ook aan de gekozen raadsleden die het binnen de fractie eens moeten worden hoe uniform te stemmen over voorstellen." (Bolkestein en Fennema, 2018, p.109) Het is de vraag in hoeverre het verkiezingsprogramma – dat natuurlijk richting kiezer gecommuniceerd is – samenbindend werkt in het stemgedrag van een fractie. De enquête is gehouden in het vierde jaar van de collegeperiode, sinds het schrijven van het verkiezingsprogramma zijn er nieuwe ontwikkelingen, een deel van de ambities is opgenomen in het coalitieakkoord, voor andere onderdelen konden binnen de coalitie de handen niet op elkaar worden gekregen. Dat verklaart samen wellicht dat het abstractere begrip "doel" prominenter naar voren komt als ondersteunend begrip dan "verkiezingsprogramma".

Concluderend blijkt dat de fractie voor de meeste wethouders een duidelijke thuisbasis is en bovenstaande punten in het contact met de fractie geen al te grote problemen opleveren. Dat blijkt uit het rapportcijfer dat wethouders geven aan het samenspel met de fractie, maar wethouders zijn ook trouwe bezoekers van de fractievergadering. In aanvulling op het bezoek aan de fractievergadering kennen veel wethouders een korte lijn met de fractievoorzitter. De rol van de fractievoorzitter wordt door diverse wethouders zodanig gewaardeerd dat deze in de top 10 van meest vermelde ondersteunende factoren terecht is gekomen.

De belangrijkste bedreiging van het samenspel lijkt het komen tot goede afstemming te zijn als gevolg van kennisverschil met de fractie of tijdgebrek aan de kant van de fractieleden.

Er zijn wethouders die duidelijk een slechte relatie met de fractie onderhouden en “veroordeeld” zijn tot het afstemmen met andere fracties, maar dit is in de praktijk een kleine groep.

8. De raad

Voormalig wethouder van Amsterdam Pieter Hilhorst: “In het raadsdebat werd keihard op de man gespeeld. Volgens de SP was ik een paniekvoetballer. D66 benadrukte dat deze schade groter was dan de tegenvallers bij het Stedelijk en in de buurt kwam van de tegenvallers bij de Noord-Zuidlijn. D66 probeerde mij ook steeds onderuit te halen vanwege mijn gebrek aan kennis als wethouder van Financiën. Keer op keer werd gedaan alsof ik niet wist wat de oorzaak van de blunder was. De aanvallen van de SP en D66 waren stevig, maar veranderden niet de definitie van de situatie. Ze betwijfelden in feite of ik wel in staat was om de rotzooi op te ruimen.” (Hilhorst, 2015, p.125)

Voormalig wethouder van Delft Lucas Vokurka: “Ik heb in het begin de gemeenteraad moeilijk gevonden. Dat is nu weg. Ik vind het leuk om een scherp debat te voeren, ik kan daarvan genieten. Maar in het begin zit je achter die tafel, dan zie je 37 mensen zitten en denk je: wauw, wat gaan ze vragen, heb ik het antwoord, doe ik de goede dingen, word ik niet zenuwachtig, ga ik niet hakkelen, weet ik het allemaal wel?” (Habets, 2017, p.101)

Voormalig wethouder van Zwijndrecht Henk Mirck: “Je probeert draagvlak te creëren voor de plannen en ideeën die je hebt. In sommige gevallen wil je even weten hoe een fractie ergens tegenover staat. Je wilt uiteindelijk toch draagvlak voor je plannen. Sommige fracties bezoek ik vaker dan andere. Je denkt als portefeuillehouder duurzaamheid wel te weten hoe een partij als GroenLinks over jouw groene plannen denkt, maar wat minder hoe andere partijen daarin staan. Dan is het juist goed om daar inderdaad de dialoog mee te voeren.” (Habets, 2017, p.105)

Topambtenaar Mark Frequin: “Minister van Middelkoop heeft zelf in de Kamer gezeten en weet goed hoe hij met de Kamer moet omgaan. Regelmatig stelt hij dat de minister regeert en niet de Kamer. En als de Kamer vraagt om voorhangprocedures, zoals bij het Bouwbesluit, is hij hiermee niet zomaar akkoord. Maar met het wegvallen van steeds meer steun in de Kamer, zeker rondom de verkiezingen, neemt de stevigheid iets af. Hij blijft echter, met een beroep op het staatsrecht, duidelijk over de rolverdeling tussen minister en Kamer.” (Frequin, 2012, p.27)

Voormalig minister Jo Ritzen: “In de Tweede Kamer geldt voor de minister: ‘Alles te vrezen en toch niet bang.’ Je maximaal inzetten om botsingen te vermijden en tegelijkertijd botsingen niet te gemakkelijk uit de weg te gaan. (...) De minister zorgt ervoor dat hij voldoende krediet opbouwt bij het parlement. Dat zal hij nodig hebben.” (Ritzen, 1998, p.142-143)

Voormalig wethouder, burgemeester, minister en fractievoorzitter Alexander Pechtold: “Ik ben rustiger geworden, meer op de lange termijn gaan letten en meer de gezamenlijke belangen gaan zoeken. Toen ik op mijn zevenentwintigste de politiek in ging, was een debat pas geslaagd als de ander op de grond lag en om genade smeekte. Nu probeer ik te kijken waar de belangen van de verschillende partijen liggen en waar de oplossingen.” (Horrevorts & Pans, 2010, p.205)

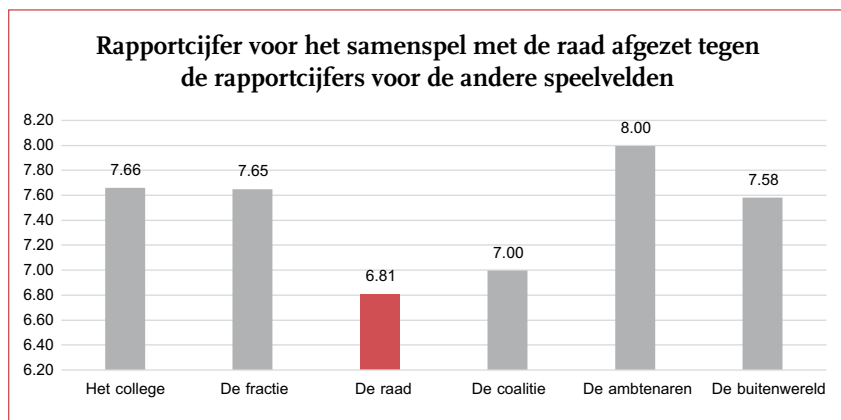
Voormalig minister Yvonne van Rooy: “In de oppositie worden moties niet zonder meer aangenomen, waaraan ik sterk moest wennen. Tegelijkertijd was het voordeel dat je in de oppositie je eigen lijn kon trekken en eraan kon vasthouden in plaats van dat je compromissen moest sluiten als coalitiepartij.” (Eysbroek et al., 2012, p.130)



Figuur 8.1 Ondersteunende factoren voor het samenspel met de raad

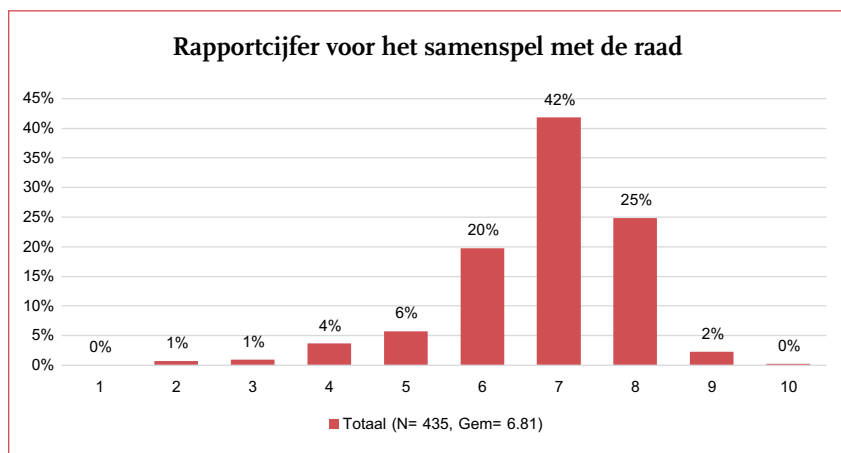
8.1 Het rapportcijfer voor het samenspel met de raad

De wethouders beoordelen het samenspel met de raad gemiddeld met het rapportcijfer 6,81. Dit is het laagste cijfer van alle speelvelden, zoals te zien is in figuur 8.3.



Figuur 8.3 Rapportcijfer voor het samenspel met de raad afgezet tegen de rapportcijfers voor andere speelvelden

De spreiding van het rapportcijfer staat weergegeven in figuur 8.4. Hieruit komt naar voren dat 12 procent van de wethouders het samenspel met de raad een onvoldoende geeft.



Figuur 8.4 Rapportcijfer voor het samenspel met de raad

Er is een lichte positieve correlatie tussen het rapportcijfer voor het samenspel in de coalitie en het rapportcijfer voor het samenspel met de raad (exact 0,4). Dit betekent dat wanneer wethouders de samenwerking binnen de coalitie hoger waarderen, dit kennelijk ook enigszins helpt in het samenspel met de raad als geheel of andersom dat een prettige sfeer in het samenspel met de raad ook positief afstraalt op het samenspel binnen de coalitie.

8.2 Ondersteunende factoren in het samenspel met de raad

Figuur 8.1 aan het begin van dit hoofdstuk geeft een visualisatie van de open vraag welke factoren het rapportcijfer voor het samenspel met de raad positief beïnvloeden.

De meest genoemde begrippen zijn “loyaliteit coalitie” en “vertrouwen”. Andere begrippen volgen op grotere afstand. Het lijkt erop dat de correlatie die in paragraaf 8.1 naar beide kanten is uitgelegd (dus zowel dat een goed samenspel met de raad een gevolg kan zijn van een goed samenspel binnen de coalitie, danwel dat een goed samenspel binnen de coalitie het gevolg is van een goede sfeer in de raad) voor in ieder geval een deel van de wethouders start bij de goede verhoudingen in de coalitie die zorgen voor een goed samenspel met de gehele raad. Overigens staat het woord “vertrouwen” wellicht voor een ontspannen samenspel met de gehele raad.

Binnen de top 10 komt het woord “raadsprogramma” naar voren dat elf keer genoemd is. De andere woorden zijn relationeel gericht, hoewel “kennis”, “inhoudelijke insteek” en “goed debat” ook waardering van de wethouders voor de kwaliteit van de raadsleden laat zien.

8.3 Belemmerende factoren in het samenspel met de raad

Figuur 8.2 aan het begin van dit hoofdstuk geeft een visualisatie van de open vraag welke factoren het rapportcijfer voor het samenspel met de raad negatief beïnvloeden.

De begrippen “kennisachterstand”, “profleringsdrang” en “partijpolitiek” zijn het meest genoemd, gevolgd door “oppositie/coalitie gedrag”, “politieke spel”, “populisme” en “cliëntalisme”. Andere begrippen volgen op grotere afstand.

Gegeven het feit dat bijna 80 procent van de respondenten een achtergrond heeft als volksvertegenwoordiger had ik meer “coulance” verwacht voor het typisch politieke spel dat inherent is aan het functioneren van een gemeenteraad. Verandering van rol maakt kennelijk dat personen anders tegen dezelfde processen aan kunnen kijken.

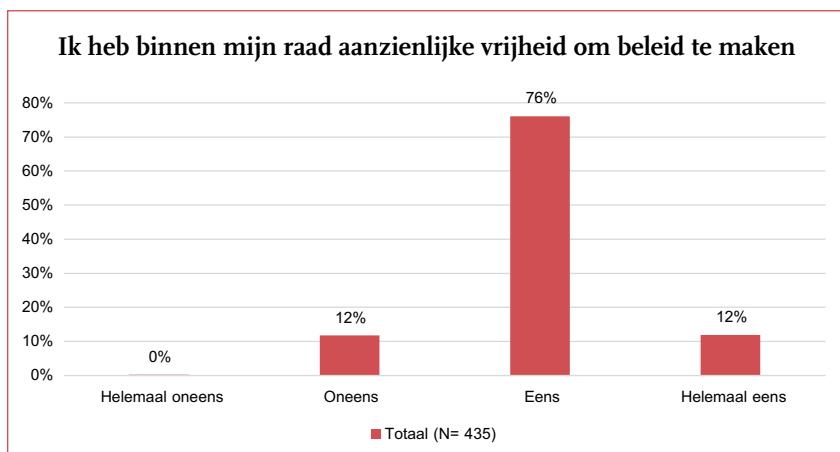
Er zijn verschillende begrippen die de top 10 net niet halen, zie bijlage 2, maar samen een beeld laten zien van raadsleden die dicht op de uitvoering zitten.

Opmerkelijk is dat één respondent een “politieke griffier” expliciet noemt.

8.4 Elementen van het samenspel met de raad

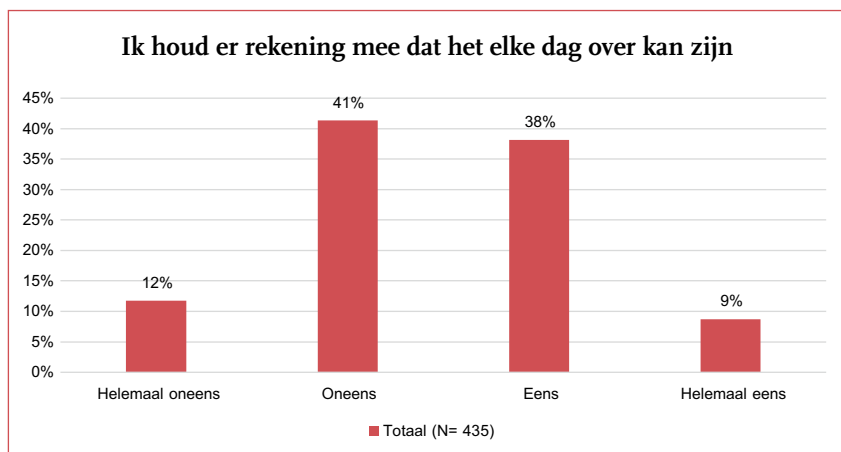
Om tot een nadere duiding te komen van het samenspel met de raad, kon ik naast mijn eigen vragen over ondersteunende en belemmerende factoren een vraag uit het Nationaal Wethoudersonderzoek overnemen. Daarnaast heb ik een vraag opgenomen die geïnspireerd is op de onderzoeksbijlage van de staatscommissie. Dit betreft de vraag in hoeverre de wethouders ruimte van de raad ervaren om beleid te maken.

Uit figuur 8.5 blijkt dat 88 procent van de wethouders een aanzienlijke ruimte vanuit de raad ervaart om beleid te maken. Gebrek aan beleidsruimte lijkt daarmee niet de lagere waardering voor het samenspel met de raad te verklaren.



Figuur 8.5 Ik heb binnen mijn raad aanzienlijke vrijheid om beleid te maken

De tweede additionele vraag is afkomstig uit het Nationaal Wethoudersonderzoek. Hieruit komt naar voren dat een fors deel van de wethouders (47 procent) er rekening mee houdt dat het elke dag over kan zijn (zie figuur 8.6).



Figuur 8.6 Ik houd er rekening mee dat het elke dag over kan zijn

8.5 Eerste duiding van het samenspel met de raad

Wethouders lijken het samenspel met de raad als meest complexe speelveld te beschouwen, van de diverse speelvelden scoort het samenspel met de raad in waardering het laagst, hoewel nog altijd voor de gemiddelde wethouder een duidelijke voldoende.

Door wethouders wordt de loyaliteit van de coalitie het vaakst genoemd als ondersteunende factor in het samenspel met de raad. De ruimte die wethouders in de raad ervaren om eigen beleid te maken geeft aan dat er over het algemeen voldoende basis is om ook op dit speelveld goed te kunnen opereren.

Het college heeft een kennisvoorsprong en vaak de mogelijkheid om voor belangrijke zaken eerst in coalitieverband voldoende steun te verwerven. Desalniettemin blijken de wethouders de raad toch als spannend te beschouwen.

Het gebrek aan comfort dat wethouders ervaren heeft vermoedelijk te maken met de rol die de raad maatschappelijk nu eenmaal speelt als plaats waar conflicten beslecht worden. Schouw, Tops en Zouridis (2018) stellen over de rol van het conflict:

De politieke context van een parlement wordt gekenmerkt door één centraal structuurprincipe: conflict. Een parlement bestaat bij de gratie van (belangen)tegenstellingen. (...) Het functioneren van een parlement kan niet worden begrepen zonder een sterk besef van de alomtegenwoordigheid van conflicten. Dat betekent bijvoorbeeld dat er vrijwel altijd

parlementsleden zullen zijn die een losse draad, een open eind of een onnauwkeurigheid zoeken in de voorstellen die een bestuurder aan het parlement voorlegt. (p.23)

Dit betekent ook dat de oppositie hier ruimte krijgt, Tops en Zouridis (2002) stellen daarover: “In het algemeen geldt dat de gemeenteraad het podium is waarop de oppositie kan gloriëren, terwijl het college het toneel is waarop de coalitiepartijen hun zaken moeten regelen.” (p.17)

Deze rol van de raad wordt niet altijd even goed begrepen:

Het algemene imago van raadsleden is dat ze veel ruziën en moeilijk tot besluiten komen. (...) Ten eerste zijn raadsleden erop geselecteerd dat zij politiek inhoudelijk met elkaar van mening verschillen. Tezamen dienen zij immers het hele spectrum van meningen binnen de gemeente te vertegenwoordigen. (Bolkestein & Fennema, 2018, p.94)

Kortom, macht en het politieke spel horen erbij en ze vormen een gegeven dat wethouders zullen moeten accepteren om hun vak goed te kunnen uitoefenen. Acceptatie kan ook helpen het spel dat raadsleden willen spelen te relativeren:

Het politiek besturen is een vak apart. Belangentegenstellingen, concurrentieverhoudingen, machtsstrijd vormen er niet weg te denken ingrediënten van. Om het platvloers te formuleren: 'scoringsdrift', 'elkaar vliegen afvangen' en 'opportunisme' horen erbij. Zij zijn inherent aan het spanningsveld waarin wethouders voortdurend moeten opereren: de noodzaak om samen te werken, om consensus en verzoening van tegenstellingen te zoeken tegenover de noodzaak zich te profileren, de eigen identiteit te benadrukken, de superioriteit van de eigen opvattingen te bewijzen. (Tops 1996, p.100)

Er is daarnaast discussie over de rol van de coalitie in dit spel. Ik ga geen moreel oordeel vellen over dichttimmeren van belangrijke zaken in achterkamertjes. Dit is iets van alle tijden en hoort net als een scherp debat bij de politieke werkelijkheid. Dat negeren of moreel veroordelen doet geen recht aan een praktijk waarin enerzijds niet iedereen wacht met praten, afstemmen en beïnvloeden tot die ene avond in de paar weken dat een raadsdebat plaatsvindt en anderzijds is het een ontkenning van de rol van dagelijks bestuurders die geacht worden actief tot besluiten te komen en daarvoor niet passief afwachten tot de raadsvergadering hopelijk een meerderheid oplevert, maar reeds van tevoren bij coalitie en (constructieve) oppositie al dan niet door toezeggingen te doen een zo solide mogelijke meerderheid te bereiken.

Een citaat van rond de eeuwwisseling over de beperkte rol van de Tweede Kamer relateert overigens de macht van de volksvertegenwoordiging:

Hoewel toonaangevende Kamerleden met een zekere regelmaat het eerherstel van het dualisme tussen regering en volksvertegenwoordiging aankondigen en ook wel proberen de daad bij het woord te voegen, lijkt het parlement ook in de jaren negentig van de twintigste eeuw zich vaker als een lam dan als een leeuw gedragen te hebben. Het parlement zou nauwelijks nog een vuist kunnen of willen maken, vastgesnoerd als het is door regeerakkoorden en coalitiebelangen. ('t Hart et al., 2002, p.III)

Een oplossing voor het “conflict om het conflict” zijn pleidooien voor een meer depolitiserende invulling van lokale besluitvorming:

Politiek kan niet zonder strijd en conflict, de democratie leeft van het publiek debatteren over de verschillen van opvatting en van het tot een afronding brengen van dat debat in openbare, ordentelijke en transparante besluitvorming. Toch moet worden voorkomen dat politieke conflicten een eigen leven gaan leiden en een doel op zichzelf gaan worden. Vooral omdat partijpolitieke scherpstijperij op grote afstand staat van het veelal praktische karakter van de lokale politiek.” (...) “Overmatige politisering is om verschillende redenen nadelig voor de positie en het gezag van raadsleden. In de eerste plaats omdat het (...) proces van raadsleden die zich vooral richten op interne processen, fractievergaderingen, coalitieberaden, oppositieoverleggen, commissie- en raadsvergaderingen erdoor wordt versterkt. De haperende verbindingen tussen bestuur en samenleving komen nog meer onder druk te staan omdat de partijpolitieke conflicten in de raad niet altijd rechtstreeks verband houden met de problemen waar burgers zich zorgen over maken. (Raad voor het Openbaar Bestuur, 2016, p.21-22)

Een uitwerking hiervan is bijvoorbeeld het in paragraaf 1.2 genoemde raadsprogramma.

Engels (2018) plaatst kritische kanttekeningen bij deze oproepen om tot een verdere depolitisering van het lokaal bestuur te komen:

Deze wens gaat gepaard met de nodige kritiek op de positie, de rol en de kwaliteit van de raad en van de raadsleden. In die context leeft ook de behoefte bestuurlijke constellaties te ontwikkelen waarin het zwaartepunt meer op pragmatisch bestuur dan op ideologisch gedreven politiek ligt. Vooral burgemeesters en wethouders lijken deze ambitie te delen. (p.44)

Engels verwijst daarbij naar de term ‘bestuurderoffensief’ van Wim Voermans:

“... dat inzet op abstracties als een deliberatiever en meervoudige democratie of een maatschappelijker democratie waarin volksvertegenwoordigers minder kabbelen en meer samenwerken en waarin ook meer ruimte is voor vormen van doe-democratie.” Hij waarschuwt voor deze ontwikkeling, omdat:

...hier genegeerd [wordt] dat de gemeenteraad staatsrechtelijk weliswaar één orgaan is, maar dat daarbinnen autonome en gelegitimeerde fracties met zeer gedifferentieerde ideologieën, waarden en opvattingen functioneren. Deze politieke werkelijkheid belemmert de mogelijkheden tot een structurele en gedepolitiseerde samenwerking binnen de raad. Het primaat van de lokale politiek ligt bij de raad. Dat vraagt om het maken van politieke keuzes en daar hoort politieke strijd bij. Daarin ligt ook de essentie van het verschil in rol en positie van raad en college. (Engels 2018, p.45)

Dit door Engels aangestipte onderscheid in rol tussen wethouders die in collegiaal verband de gemeente besturen en de veel politiekere rol van de raad, maakt de raad voor wethouders tot een ongemakkelijk speelveld, omdat er interventies plaatsvinden die soms tegenstrijdig voelen (niet perse zijn) aan wat wethouders als hun taak zien, namelijk samen met hun directe collega's en ambtenaren zo goed mogelijk de gemeente te besturen.

Een ander element dat een rol kan spelen in de relatie tussen college en raad is de onvrede over kaderstelling. Peters en Castenmiller (2019) stellen hierover:

Kaderstelling door de raad, voor wat betreft het openbare deel althans, heeft een vrij passief karakter (...). Het college formuleert bijna altijd de kaders, de raad amendeert en stuurt af en toe (bij) met een motie of (een heel enkele keer) met een initiatiefvoorstel. Dit is een constatering die zich slecht verhoudt tot de terugkerende ‘klacht’ van bestuurders en ambtenaren (en vaak ook door raadsleden herhaald) dat de raad geen duidelijke kaders stelt. (...) De slechte kaders waarmee raad en college moeten werken, zijn op zijn minst het product van een gezamenlijke inspanning, en niet van de raad alleen. (p.63)

Van Ostaaijen (2018) merkt over kaderstelling door de raad op:

In de praktijk neemt het college hierin vaak het voortouw. De raad hoeft dan alleen maar ja of nee te zeggen tegen het pak papier wat door het college wordt aangeboden. Dat hoeft overigens niet erg te zijn. Zolang het college rekening houdt met de raad. Raadsleden hebben immers niet de tijd en ambtelijke ondersteuning alles zelf te doen. (p.37)

In een historisch overzicht van de relatie tussen college en raad formuleren Vollaard et al. (2018) het iets zorgelijker vanuit het perspectief van de raad: "... maar alles wijst erop dat de macht nog altijd bij het college berust. Al met al is er sinds het einde van de negentiende eeuw verrassend weinig veranderd aan het beeld van een raad die amechtig achter het college van B&W aan holt." (p.222)

Kortom: de praktijk van de kaderstelling biedt wethouders voldoende ruimte om het initiatief naar zich toe te trekken. De beantwoording door de wethouders laat ook niet zien dat onduidelijkheid over de formele kaderstelling een onderwerp is dat voor hoogoplopende onvrede zorgt, althans niet onder wethouders.

Tenslotte is het debat in de raad natuurlijk niet altijd even verheffend. Paxman (2007) stelt over de onderlinge relatie tussen volksvertegenwoordigers:

Great parliamentary characters, well-known orators and party leaders can still usually count on a curious audience inside parliament. But the rest of the time the chamber is filled with people who are there because they want to make a speech themselves. It therefore follows that anyone else speaking is merely getting in the way. (p.122)

9. De coalitie

Voormalig wethouder van Zoetermeer Edo Haan: “Maar tijdens een schorsing maakte de VVD fractievoorzitter opeens amok. Hij eiste lastenverlichting! Want voor zijn achterban moest hij toch iets kunnen laten zien. Ik zie de situatie nog voor me. Opeens werden alle wethouders in de fractiekamers ontboden. Daar troffen we de vijf fractievoorzitters staande aan in ietwat verhitte toestand. Iedereen begreep dat we hier met vuur aan het spelen waren. Totdat de fractievoorzitter van D66 zoiets zei als: ‘Dat gaan we dus nu niet doen’ en wegliep. Toen Hilbrand Nawijn (wiens partij in de coalitie zat) met hem meeliep, was duidelijk dat de VVD letterlijk en figuurlijk alleen stond. De nieuwe fractievoorzitter had de belangrijkste les van de politiek geleerd: verras elkaar nooit in coalitieverband!” (Haan, 2015, p.20)

Voormalig wethouder van Zoetermeer Mariëtte van Leeuwen: “Natuurlijk zit je met elkaar in een coalitie en moet je af en toe vaststellen dat je op koers zit, maar het is niet de bedoeling dat je een voorjaarsnotadebat ingaat en alles van tevoren bepaald is. Je moet de oppositie ook echt de ruimte kunnen geven om haar inbreng te hebben. Je moet wel overleggen en de vraag stellen: ‘Doen we nog wat we hebben afgesproken?’ Soms moet je teruggrijpen naar het collegeprogramma: ‘Het staat er zo in.’ Het is goed dat je dan de afspraken herbevestigt.” (Habets, 2017, p.113)

Voormalig wethouder van Utrecht Frits Lintmeijer: “Binnen de coalitie bestaat de afspraak elkaar niet te verrassen in de raad. Wel hebben we bij de coalitieonderhandelingen afgesproken dat we de coalitiefracties ook de ruimte laten om tot eigen inzichten te komen. Maar er is een aantal spannende punten waarop we elkaar willen vasthouden en daar hebben we ook overleg over. De snelweguitbreiding rondom de stad is bijvoorbeeld een onderwerp om als coalitie op één lijn te blijven. Op andere punten laten we elkaar wat meer los.” (Habets, 2017, p.113)

Voormalig wethouder van Den Haag Tom de Bruijn: “Mijn eigen ervaring leert ook dat in realiteit veel besprekingen over coalitievorming niet alleen over de grote lijnen gaan. Men wil het risico niet nemen om slachtoffer te worden van een gelegenheidscoalitie, dus komen er gedetailleerde dichtgetimmerde akkoorden.” (Groeneweg, 2018, p.93)

Waarnemend burgemeester Steven de Vreeze van Oude IJsselstreek: “De verhoudingen tussen gemeenteraad, college en inwoners waren vastgelegd in een zogenaamd procesakkoord, heel vernieuwend. Maar men was vergeten aan te geven dat de raad ook echt iets met het college te maken heeft. In de twaalf bladzijden van dat procesakkoord kwam het woord college vrijwel niet voor.” (Stipdonk & Tjalma, 2018, p.15)

Voormalig minister Bussemaker over Rutte II: “Elke keer bleef de sfeer onderling goed. Ik denk dat het aan de samenstelling van deze groep mensen lag en aan de manier waarop de premier en de vicepremier leiding aan het kabinet hebben gegeven. (...) Ze bereidden besluiten goed voor en legden niet onverwachts zaken op tafel die niet goed doorgesproken waren.” (Borgman & Van Weezel, 2018, p.71)

Voormalig minister en vicepremier Gerrit Zalm: “Later op de avond geeft Pechtold een persconferentie waarin hij verklaart dat er helemaal geen conflict is geweest tussen D66 bewindslieden en D66 fractie, want alles is van a tot z afgestemd. Dan voel ik me echt bedrogen en schaam me voor mijn politieke naïviteit. Er zijn twee verklaringen denkbaar:

- alles is inderdaad van a tot z afgestemd en dan ben ik bedrogen;
- er was wel degelijk een conflict binnen D66 tussen bewindslieden en fractie, maar Pechtold wilde niet publiekelijk erkennen dat Van der Laan heeft gewonnen. Dus zegt hij dat hij het altijd met haar eens is geweest.

Gelet op de daarna volgende machtsstrijd binnen D66 ben ik nu geneigd om de tweede verklaring het waarschijnlijkst te achten. Dan ben ik niet persoonlijk bedrogen.” (Zalm, 2009, p.296-297)

Voormalig vicepremier Eduard Bomhoff: “Het kabinet Balkenende regeerde na de start op 22 juli 2002 maar 87 dagen. Daardoor was het regeerakkoord nog een actueel receptenboek. Wij wisten wat ons te doen stond. Dat spaarde tijd uit, maar maakte ook de vrijheid van handelen een stuk kleiner.” (Bomhoff, 2002, p.34-35)

Voormalig minister Sybilla Dekker: “Naast het partijpolitieke commitment, is met de ondertekening van het regeerakkoord ook het commitment aan het dan geldende regeringsprogramma een feit. Daarmee vallen de partijpolitieke grenzen ‘weg’ bij de uitvoering van het regeerakkoord. De coalitie doet dan zijn werk.” (Buis, 2015, p.175)

Voormalig minister Jacob Kohnstamm: “Daar [hervorming van het zorgbeleid] is uiteindelijk een prachtige tekst uit voortgekomen, die ook aanvaard is en die volstrekt onuitvoerbaar was. Dus toen Els Borst mij bij haar benoeming tot minister vroeg wat haar grootste risico was, heb ik gezegd: dat je opgescheept bent met een onuitvoerbaar regeerakkoord.” (Peters, 2015, p.57)

Voormalig Kamerlid Betty de Boer: “Het maakt uit of je als politieke partij deelneemt aan de coalitie of in de oppositie zit. Het nadeel van in de coalitie zitten kan zijn dat je soms dingen moet doen omwille van het coalitiebelang en de andere partijen. Je kunt echter wel dingen voor elkaar krijgen. En dat is het belangrijkste. Het voordeel van in de oppositie zitten kan zijn dat je het dichtst bij je partijprogramma kunt blijven en je geen compromissen hoeft te sluiten.” (Eysbroek et al., 2012, p.157-158)

Voormalig Kamerlid Marjet van Zuijlen: “Dit kabinet zit geen vier jaar. Ad [Melkert] kondigt moties aan (over de huursubsidiiegrens en de controlefunctie van de Kamer), maar op het laatste moment trekt de VVD haar handtekening terug. Twee moties dus samen met D66 en het CDA. Dat belooft niet veel goeds. De VVD isoleert zich van de rest van de coalitie. Ad speelt het op scherp en heeft geen zin zich door Gerrit Zalm te laten ringeloren. Ik vermoed dat een van de redenen waarom dit kabinet voortijdig zal vallen de onverholen vijandschap tussen Ad en Gerrit Zalm is. Vermoedelijk zal Ad de VVD net iets te vaak schofferen. Hij is slim, maar geniet er soms teveel van zijn tegenstanders te vernederen (op dit moment tegen D66-fractievoorzitter Thom de Graaf: ‘Ik begrijp dat u nu het beste jongetje van de klas wilt zijn’. Ad streeft wel naar een stevige coalitierelatie met de VVD, maar wil niet onder een dictaat leven. Ik denk dat hij de macht van Zalm overschat. En de lange tenen van de VVD onderschat.” (Van Zuijlen, 2000, p.26-27)

Voormalig staatssecretaris en voormalig minister Marcel van Dam: “Die tegenstelling in visie (verschil van inzicht hoe de crisis te bestrijden, forse bezuinigingen versus extra investeren om de werkgelegenheid te stimuleren) werd verergerd door oud zeer uit de periode van het kabinet Den Uyl. De PvdA was toen te vaak over het CDA heen gewalst en dat kwam nu als een boemerang terug. De strijdende partijen waren niet bereid maar een millimeter te wijken.” (Buis, 2015, p.55)

Voormalig fractievoorzitter en voormalig minister Frits Bolkestein: “Thom [de Graaf, D66-onderhandelaar] zegt dat als het correctief referendum niet in tweede lezing door de Eerste Kamer wordt aanvaard, D66 uit de coalitie verdwijnt. Hij wil dat ook zo in het regeerakkoord opgenomen zien. Op dat dreigement zijn we niet serieus ingegaan. Het is wat vroeg om te dreigen.” (Van Baalen & Van Kessel, 2012, p.140)

Voormalig minister Jeanine Hennis-Plasschaert: “Teleurstellingen zijn er altijd in de politiek. Soms win je, soms verlies je. Dat is niet altijd gemakkelijk, maar wel de realiteit. En dat blijft je raken. Althans, mij wel. Ook is er sprake van een bijna permanente strijd tussen drijfveren en idealen en het benodigde pragmatisme om tot besluitvorming te komen. Zeker in coalitieverband.” (Eysbroek et al., 2012, p.132)

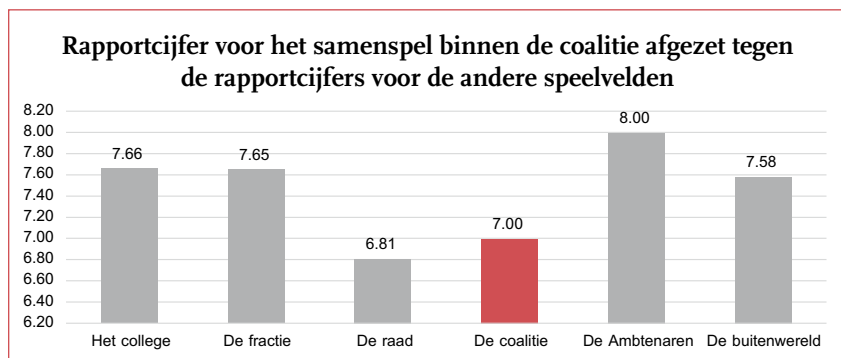




9.1 Het rapportcijfer voor het samenspel binnen de coalitie

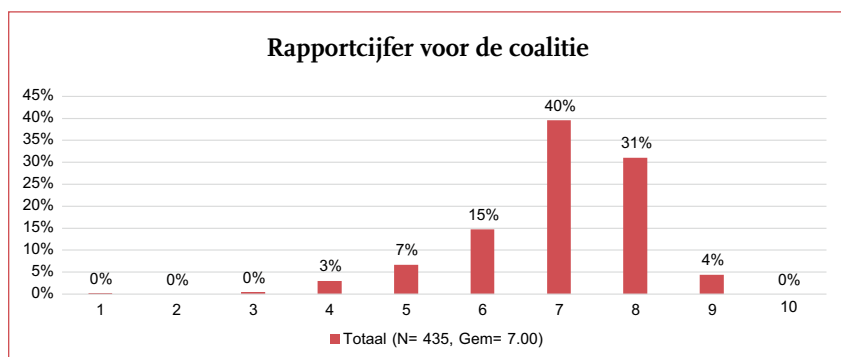
Wethouders waarden het samenspel in de coalitie met een rapportcijfer 7,00, zoals zichtbaar in figuur 9.3. Dat is duidelijk lager dan andere rapportcijfers met uitzondering van het rapportcijfer voor het samenspel in de raad.

Dat deze score niet hoger is, kan misschien te maken hebben met het moment waarop de enquête heeft plaatsgevonden, aangezien op het moment van het afnemen van de enquête de verkiezingsstrijd voor de gemeenteraadsverkiezingen 2018 begonnen was en daarmee de neiging om ook binnen een coalitie profilering ten opzichte van elkaar te zoeken.



Figuur 9.3 Rapportcijfer voor het samenspel binnen de coalitie afgezet tegen rapportcijfers voor de andere speelvelden

In figuur 9.4 is de spreiding van dit rapportcijfer opgenomen. Hierin valt op dat 10 procent van de wethouders het samenspel binnen de coalitie als onvoldoende beoordeelt.



Figuur 9.4 Rapportcijfer voor de coalitie

Er is zoals ook in paragraaf 8.1 vermeld een lichte positieve correlatie tussen het rapportcijfer voor het samenspel in de coalitie en het rapportcijfer voor het samenspel met de raad (exact 0,4). Dit betekent dat wanneer wethouders de samenwerking binnen de coalitie hoger waarderen, dit kennelijk ook enigszins helpt in het samenspel met de raad als geheel of andersom dat een prettige sfeer in het samenspel met de raad ook positief afstraalt op het samenspel binnen de coalitie.

Er is een licht negatieve correlatie (-0,44) tussen het rapportcijfer voor het samenspel in de coalitie en de afwijking van de waardering voor het samenspel met ambtenaren ten opzichte van het gemiddelde van alle rapportcijfers die door individuele respondenten gegeven zijn. Dus naarmate het rapportcijfer voor ambtenaren hoger is ten opzichte van het persoonlijke gemiddelde, dan daalt de waardering voor de coalitie (en vice versa). Dit betekent dat de waardering voor het samenspel in de coalitie groeit als de waardering voor het samenspel met de ambtenaren relatief lager is, maar ook vice versa.

9.2 Ondersteunende factoren in het samenspel binnen de coalitie

Figuur 9.1 aan het begin van dit hoofdstuk geeft een visualisatie van de open vraag welke factoren het rapportcijfer voor het samenspel in de coalitie positief beïnvloeden.

De begrippen “gunnen”, “akkoord” en “overleg” komen naar voren als de voornaamste begrippen die het rapportcijfer positief beïnvloeden.

Hoewel de basis van een coalitie doorgaans het gesloten coalitieakkoord is, wordt het elkaar iets gunnen frequenter genoemd als positieve factor. Dit betekent dat de behoefte van wethouders aan onderlinge steun verder gaat dan de uitvoering van het gesloten coalitieakkoord.

Overigens staat net buiten de top 10 het begrip “afspraken” als extra ondersteuning voor het begrip “akkoord”.

Het raadsprogramma wordt vijf keer genoemd, in absolute termen niet veel, maar dit betekent wel dat in enkele gemeenten geëxperimenteerd wordt met ofwel nieuwe vormen van collegevorming ofwel aanvullende vormen die het betrekken van de hele raad centraal stellen als tegenhanger van een coalitieakkoord dat door een deel van de raad gedragen wordt. Hoewel dus maar door vijf wethouders vermeld, ontlenen deze wel steun aan een raadsbreed akkoord.

9.3 Belemmerende factoren in het samenspel binnen de coalitie

Figuur 9.2 aan het begin van dit hoofdstuk geeft een visualisatie van de open vraag welke factoren het rapportcijfer voor het samenspel met de coalitie negatief beïnvloeden.

De voornaamste begrippen die het samenspel binnen de coalitie negatief beïnvloeden zijn “politieke verschillen”, “profileringsdrang” en “geen afstemming”.

Op plek 5 worden naderende verkiezingen genoemd, waardoor het benadrukken van politieke verschillen versterkt wordt. Dat dit begrip opduikt heeft te maken met de timing van het onderzoek.

Op plek 6 komt “dissident” naar voren, net binnen de top 10 komt “schenden afspraken” voor, niet in de top 10 staat “afwijken van het coalitieakkoord” door vier respondenten en “weinig gevoel voor coalitieafspraken” door twee respondenten. Gezamenlijk geeft dit een beeld dat het morrelen aan afspraken een duidelijke belemmerende factor is voor de wethouders in het samenspel binnen de coalitie.

Gebrek aan afstemming komt buiten de top 10 nog vijf keer voor in verschillende varianten.

9.4 Elementen van het samenspel binnen de coalitie

Uit de voorstudie komt naar voren dat – wanneer er geen sprake is van een raadsprogramma – wethouders veel belang hechten aan afstemming binnen de coalitie, maar dit soms overlaten of over moeten laten aan fractievoorzitters.

Ik wilde daarom vaststellen of de intensiteit en samenstelling van het coalitie-overleg invloed heeft op de wijze waarop wethouders de samenwerking binnen de coalitie ervaren en daarom is een vraag opgenomen naar de intensiteit en aard van het coalitieoverleg, waarvan de resultaten zijn weergegeven in figuur 9.5.

Iets meer dan de helft van de wethouders (51 procent) geeft aan dat er regelmatig coalitieoverleg is. Dit valt uiteen in 37 procent van de respondenten die aangeven aan dat wethouders en fractievoorzitters samen regelmatig bij elkaar komen en 14 procent van de respondenten die aangeven dat fractievoorzitters regelmatig bij elkaar komen en de wethouders op verzoek.

Ruim een kwart, te weten 26¹ procent van de wethouders, geeft aan dat er enkele keren per jaar coalitieoverleg is. Dit valt uiteen in 21 procent van de wethouders die aangeven dat de wethouders en fractievoorzitters samen enkele keren per jaar bij elkaar komen en 5 procent van de wethouders die aangeven dat enkele keren per jaar de fractievoorzitters bij elkaar komen en de wethouders op verzoek.

Tot slot geeft een aantal wethouders aan dat er nauwelijks tot geen coalitieoverleg plaatsvindt. Dit bestaat uit “alleen als iets speelt” (8 procent) en “nooit” (1 procent)².

Daarnaast is er de antwoordcategorie “de fractievoorzitters spreken elkaar, maar als wethouder heb ik daar geen rol” (4 procent).³

Resumerend zijn er diverse invullingen van coalitieoverleg, toch blijkt het gros van de antwoorden (na herrubricering 84 procent) betrekking te hebben op twee hoofdsituaties: a) dat er regelmatig overleg is tussen fractievoorzitters (waar de wethouder naar behoefte een rol speelt) en b) dat er enkele keren per jaar coalitieoverleg is tussen de fractievoorzitters (waar de wethouder naar behoefte een rol speelt).

Daarnaast zijn er de restcategorieën “nooit” of “alleen als er iets speelt”. Deze zijn te klein om als afzonderlijk analyseniveau mee te nemen.

1 Na bestudering van de categorie “Overige” blijkt dat de percentages van 51 en 26 procent beiden iets te laag zijn, omdat uit de toelichtingen blijkt dat de beschreven situaties zich onder een van de voorgaande rubriceringen laten plaatsen. Wat ik vooraf onvoldoende helder in beeld had, is dat complete fracties aanwezig zijn bij het coalitie-overleg. Dit blijkt uit 21 toelichtingen onder “Overige”. Overigens gebeurt dit met verschillende intensiteiten. Voorbeelden van de herrubricering die ik in de uitwerking heb toegepast: een antwoord als “Complete fracties en wethouders voor iedere raadsvergadering” is ten behoeve van de analyse gerubriceerd onder “regelmatic coalitie-overleg”. Een antwoord als “Afspraak is om voorafgaand aan elke raadsvergadering coalitieoverleg te voeren met alle raadsleden en wethouders van de coalitie, echter meestal gaat het overleg wegens te drukke agenda's niet door” is ten behoeve van de analyse gerubriceerd onder “enkele keren per jaar coalitie-overleg”.

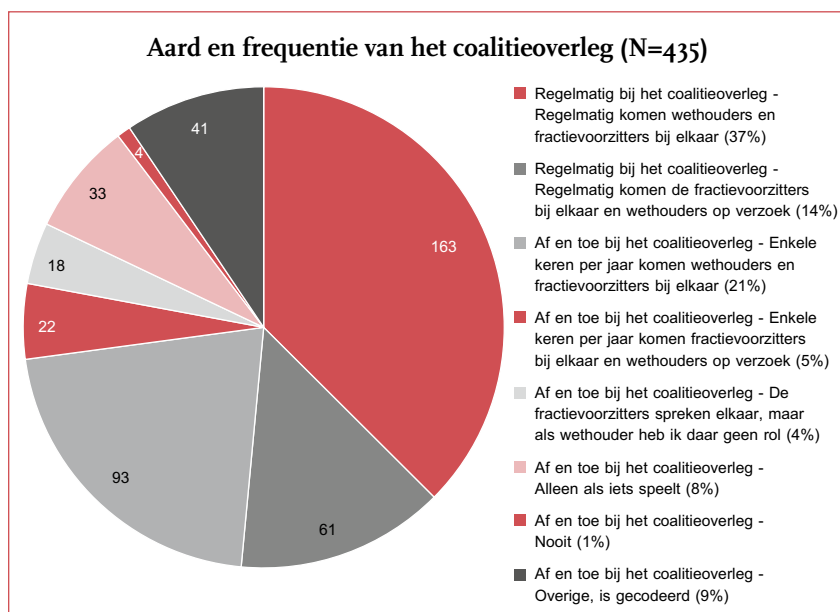
2 Ook deze categorieën worden na analyse van “Overige” iets groter. Onder “nooit” zijn antwoorden geherubriceerd als “Wij hebben een coalitie overleg afgeschaft. Wij werken al lange tijd met een minderheids-coalitie en daarbij past geen oppositie en coalitie. Wij werken als dual bestuur. College en raad zijn gescheiden organen en dat is even wennen, maar gaat echt heel goed.” En: “Wij werken met een raads-programma wat coalitieoverleg overbodig maakt”.

Een antwoord als “afgelopen periode slechts 2 keer. Coalitieoverleg is een zwaktebod” is bijvoorbeeld geherrubriceerd onder “alleen als er iets speelt”.

3 Ook deze categorie is net iets groter door bijvoorbeeld het antwoord onder “Overige”: “Eenmaal per maand coalitieoverleg en tussendoor hebben de fractievoorzitters overleg, daar ben ik niet bij maar ik word door mijn fractievoorzitter wel geïnformeerd.” Dit antwoord illustreert tevens het lastige van een goede formulering van deze vraag, immers hier is zowel sprake van regelmatig overleg als van overleg tussen fractievoorzitters waar de wethouder principieel niet bij is. Achteraf beschouwd heb ik twee vragen in één vraag gepropt.

Een tweede vraag die in deze vraagstelling verwerkt is – maar daardoor het beeld iets vertroebelt – is of wethouders principieel geen rol mogen hebben in het coalitieoverleg. Deze antwoordoptie is door vier procent van de respondenten aangekruist. Omdat ik niet weet wat de frequentie van dit overleg is en daarnaast vier procent te weinig is om als afzonderlijke analyseniveau te hanteren, is de beantwoording van deze categorie niet verder meegenomen in de analyse.

- Onder “Overige” worden verder nog enkele interessante punten aangestipt:
- Over overige aanwezigen bij het coalitieoverleg: “Bij spannende dossiers is er coalitieoverleg. Hierbij schuiven behalve fracties en wethouders ook voorzitters van de politieke partijen aan.”
 - Over momenten van coalitieoverleg: “Voorafgaand aan de commissievergaderingen en soms voorafgaand aan de raadsvergaderingen.”
 - Over verschuiving in de tijd: “Voorheen met regelmaat bijeen later in de periode te weinig, alleen als er gedoe is.”
 - Over vormen van overleg: “Enkele keren per jaar komen wethouders en fractieleden bij elkaar. Fractievoorzitters stemmen onderling af via een App” en “Veel telefonisch overleg. Fysiek overleg fractievoorzitters en wethouders bij bijzonderheden. Plus elk jaar gezamenlijk etentje.”
 - Over alternatieven voor het coalitieoverleg: “Samenkomsten als hierboven bedoeld gelden dan voor de gehele raad en alle wethouders, inclusief de burgemeester.”



Figuur 9.5 Aard en frequentie van het coalitieoverleg

Uit de respons komt in ieder geval naar voren dat coalitieoverleg in de meeste coalities een duidelijke rol speelt.

9.5 Eerste duiding van het samenspel binnen de coalitie

Het coalitieakkoord zelf is het vertrekpunt voor een coalitie en ook het meest genoemd als steunbron voor de coalitie¹.

Fisher, Ury en Patton (2011) geven de volgende definitie van een goed akkoord: *“A wise agreement can be defined as one that meets the legitimate interests of each side to the extent possible, resolves conflicting interests fairly, is durable, and takes community interests into account.”* (p.4)

Of ook in alle gemeenten sprake is van een goed akkoord dat aan de definitie van Fisher voldoet is door mij niet onderzocht. Alleen de tevredenheid over de eigen portefeuille is verkend (paragraaf 3.3). Hieruit komt naar voren dat de wethouders die hebben meegewerkt aan mijn onderzoek hierover in ieder geval redelijk tevreden zijn².

Een goed akkoord kan daarmee de basis vormen voor een vertrouwensrelatie om de samenwerking gedurende de raadsperiode voort te zetten, maar voor vertrouwen is meer nodig dan een beklonken set afspraken. Er zijn drie niveaus van vertrouwen (“trust”):

‘Contractual trust’ (will the other party carry out its contractual agreements?), ‘competence trust’ (is the other party capable of doing what it says it will do?), and ‘goodwill trust’ (will the other party make an open-ended commitment to take initiatives for mutual benefit while refraining from unfair advantage taking?). (Sako, 2002, p.89)

Het is belangrijk dat er goed onderhandeld wordt, een akkoord is een vertrekpunt, ook al kan het niet alles afregelen, fracties die het college steunen moeten niet het gevoel hebben dat er onderwerpen buiten beschouwing zijn gebleven die op enig moment alsnog voor onvrede kunnen zorgen:

1 Zoals aangegeven in paragraaf 1.2 zijn in diverse gemeenten ook raadsakkoorden afgesloten.

2 Landelijk is onderzocht of verkiezingsprogramma's en regeerakkoorden met elkaar sporen, hieruit komt volgens Bolhuis (2018) de hoge correlatie van 0,87: “Het is een teken dat Nederlandse politici relatief betrouwbaar zijn. Onze politici houden zich aan de richting van hun verkiezingsbeloftes.” (p.22)

Hier schuilt een van de belangrijkste factoren, waarom kabinetsformaties tegelijkertijd zo belangrijk en langdurig zijn. De beste mogelijkheid die een fractie en een fractieleider hebben om greep te krijgen op het kabinetsbeleid is de formatie. Daar ligt nog bijna alles open en is rechtstreekse invloed mogelijk. Vandaar de neiging om tijdens de formatie zoveel mogelijk te regelen en ‘binnen te halen’, zowel in de personele als in de beleids sfeer. Wie het in de formatie verliest, verliest het praktisch voor de hele kabinetsperiode, tenzij hij een crisis forceert. (...) De meest gedetailleerde ‘regeerakkoorden’ helpen niet als belangrijke zaken niet geregeld zijn of wanneer zich van buitenaf nieuwe problemen aandienen. (Van den Berg & Molleman, 1974, p.35)

Andeweg twijfelt sowieso aan de mate waarin akkoorden conflict remmend werken binnen een coalitie:

Een vermeend centrale functie van het sinds de jaren 60 in betekenis toegenomen regeerakkoord, is de reductie van meningsverschillen in kabinetten. (...) Door parlementaire overeenstemming over de meest controversiële punten vroegtijdig – bij aanvang van een nieuwe kabinetsperiode – in een regeerakkoord vast te leggen zou een groot deel van de potentiële conflictstof ook op kabinetsniveau zijn weggenomen. Een dergelijke conflictremmende werking van het regeerakkoord kan echter niet worden aangetoond. (Andeweg, 1990, p.182)

Uit de beantwoording komt over de andere niveaus van vertrouwen – dat wil zeggen naast een akkoord – een gemengd beeld naar voren. Er zijn coalities waar men elkaar iets gunt en vertrouwen aanwezig is, maar met name politieke verschillen en de behoefte aan profilering kunnen dit ondermijnen, waardoor problemen kunnen ontstaan: “Steunt een van de coalitiepartijen het college daarentegen niet – hetgeen in het dualistische stelsel op zich legitiem is – dan voelen de wethouders zich verraden.” (Bolkestein & Fennema, 2018, p.87)

Naast politiek geïnspireerde verschillen, komt uit de inventarisatie van de belemmeringen naar voren dat ook domweg het ontbreken van afstemming hiervan de oorzaak kan zijn. De zeer diverse wijze waarop het coalitieoverleg wordt ingevuld – variërend in zowel frequentie als samenstelling – kan hierop van invloed zijn.

Ik plaats twee kanttekeningen ter nuancering van het belang om als coalities afstemming te zoeken.

Allereerst steunt een coalitie niet alleen op fracties als geheel, maar uiteindelijk op individuele raadsleden, die immers zonder last kunnen stemmen. Het woord “dissident” staat in de top 10 van belemmerende factoren. In hoeverre dit echt bedreigend is voor de stabiliteit van de coalitie hangt af van de breedte van de coalitie, zoals Van den Berg toelicht over de situatie op landelijk niveau: “Ooit werd het bijeenbrengen van zoveel verschil (bijvoorbeeld de grote afstand tussen CDA en VVD enerzijds en D66 en CU anderzijds op het terrein van klimaat en duurzaamheid) vergemakkelijkt, doordat op die manier een brede parlementaire meerderheid ontstond, waarbij dissident gedrag van individuele Kamerleden op de koop toe kon worden genomen. Voor het profiel van een partij was zulk dissident gedrag zelfs wel voordelig. Maar die compensatie was deze coalitie in wording niet gegund: voor een meerderheid in de Kamer kan niemand van de betrokken Kamerleden worden gemist.” (Van den Berg 2018b: 25) Toenemende fragmentatie maakt coalities waar iedere stem telt ook op gemeentelijk niveau actueler.

Daarnaast stelt Bos (2018) in haar analyse van afgetreden ministers en staatssecretarissen:

Er bestond tussen Kamerleden van coalitiefracties een voortdurende spanning tussen loyaliteit met partijgenoten enerzijds en politieke zuiverheid – het vervullen van de controlerende, oordelende taak als Kamerlid – anderzijds. Die tegenstelling kon ook bestaan tussen loyaliteit en opportuniteit. Bij dat laatste koos men dan voor het opofferen van een partijgenoot ten gunste van voortgang in de coalitie of met het oog op naderende verkiezingen. Overleg met de woordvoerders van de coalitiefracties werd onontbeerlijk. De voorzitter van de geestverwante fractie werd hoe langer hoe mee de ‘politieke baas’ van de bewindspersoon. (p.425-426)

Dit betekent dat het coalitieoverleg in principe ook kan dienen als voertuig om af te stemmen om tussentijds afscheid te nemen van wethouders in het belang van het voortbestaan van de coalitie.

10. De ambtenaren

Voormalig wethouder van Rotterdam Marco Pastors: “Op de eerste dag dat ik begon als wethouder heb ik tegen de ambtenaren gezegd dat als ik weg moest omdat zij mij verkeerd geïnformeerd hebben, ik er voor zal zorgen dat zij eerst weg gaan en daarna ik pas. Dat had ik van Pim [Fortuyn] geleerd. Dat hoort erbij, zeker in een situatie waarin ambtenaren loyaal moeten helpen, maar tegelijkertijd denken als die bestuurder weg is, beginnen wij met een schone lei.” (Horrevorts & Pans, 2010, p.194)

Wethouder van Alblasserdam Peter Verheij: “Het is makkelijk om als bestuurder vragen en ambities te stapelen. Op het moment dat ik het bedacht en ambtelijk georganiseerd heb, dan kan ik al weer verder naar de volgende klus, terwijl de vorige nog moet worden uitgevoerd. Je hebt als wethouder ook tegenspel nodig, van: hohoho, we kunnen niet alles tegelijk.” (Habets, 2017, p.143)

Voormalig wethouder van Amsterdam Rob Oudkerk: “Ik had de wekelijkse stafvergaderingen gehalveerd en wilde een keer in de veertien dagen min of meer militair gebriefd worden over hoe de zaken ervoor stonden qua uitvoering.” (Oudkerk, 2005, p.331)

Over voormalig wethouder van Amsterdam Jan Schaeffer: “Niet iedereen liet zich door Schaefer intimideren. Toen de wethouder al bij het kennismakingsgesprek uitvoer tegen Jan Nieuwenweg trok de directeur Bouw- en Woningtoezicht meteen een streep: ‘Als je nu een stropdas had gehad, had ik je over het bureau getrokken.’ Dit was de taal die Schaefer snapte.” (Hoeks, 2017, p.214)

Minister-president en voormalig staatssecretaris Mark Rutte over zijn start als staatssecretaris: “Ik vroeg aan Johan Remkes: ‘Hoe doe ik dat nou met de ambtenaren?’ Johan antwoordde: ‘Vertrouw ze nou maar.’ De eerste dag op het departement heb ik tegen de ambtenaren gezegd: ‘Ik vertrouw jullie volledig, je zegt alles tegen me wat je zou willen zeggen, dan hoef ik niet na te denken over wat je eigenlijk had willen zeggen.’ Zo creëer je een veilige omgeving waarin mensen kritisch durven te zijn.” (Van Scherrenburg, 2007, p.42)

Voormalig minister Winnie Sorgdrager: “Er is geen introductie cursus, dus niet alleen de nieuwe bewindspersoon weet nauwelijks waaraan hij begint, het departement waar hij verschijnt, moet ook maar afwachten wat voor iemand de nieuwe minister is, wat voor ideeën deze heeft, wat hij wel of niet kan en waar extra ondersteuning geboden is.” (Sorgdrager, 1999, p.7)

Topambtenaar Mark Frequin: “Ministers willen gelijk de toon zetten. Onder het motto: de eerste klap is een daalder waard. Wellicht om te laten zien dat de politiek het primaat heeft, wellicht omdat de regeertijd altijd te kort blijkt te zijn, wellicht om een toezegging uit de verkiezingstijd terstond te agenderen.” (Frequin, 2006, p.11)

Voormalig wethouder van Rotterdam Marco Pastors: “Vanwege de toegenomen transparantie en snelheid van berichtgeving moet je gevoel voor de uitvoering hebben. Haalbaarheid is een vak geworden, weinig mensen hebben er zicht op. Ik noem dat geen technocratisering, maar een goede gereedchapskist.” (Horrevorts & Pans, 2010, p.195)

Voormalig Commissaris van de Koningin van Noord-Holland en voormalig secretaris-generaal Harry Borghouts: “Ministers kunnen misschien wel het dossier beheersen, maar dan moeten ze precies weten wat er speelt en het maatschappelijk belang ervan inzien. Dat kunnen ze niet altijd en dan moeten ze dus deskundige ambtenaren hebben die hen daarbij helpen. Bestuurders moeten die hulp ook willen. Ik weet dat er ministers zijn die de naam hebben dat ze niet tegengesproken willen worden. Bij de minister van Binnenlandse Zaken leek dat ook zo. Overleg met de kring van commissarissen der Koningin duurden niet zo lang als er meningsverschillen waren.” (Horrevorts & Pans, 2010, p.64)

Voormalig minister Jo Ritzen: “De minister voert zelf de regie en bepaalt zelf zijn tijdsindeling” (Ritzen, 1998, p.81)

Voormalig minister Jaap de Hoop Scheffer: “Op mijn departement hadden sommige ambtenaren moeite met hun minister die een beleid voorstond dat afweek van hun (juridische) adviezen en dat gaf het nodige ‘gedoe’ aangezien het primaat van de politiek uiteraard zwaarder moet wegen.” (Buis, 2015, p.159)

Voormalig fractievoorzitter en vicepremier Hans Wiegel: “Een van mijn aandachtspunten was het binnenhalen van pientere jonge ambtenaren. Mensen die mij durfden tegen te spreken. Geen jaknikker.” (Buis, 2015, p.39)

“Op zelfstandige kracht vertrouwende, meenden de ontwerpers van de gemeentewet te kunnen volstaan met aan de gemeente eene vertegenwoordigende vergadering te geven, uit welke de beweging en het initiatief tot wat nuttig en noodig was, zouden voortkomen, thans na zestig jaren blijkt, dat naast dit verkozen deel van het gemeentebestuur, welke taak in hoofdzaak eene contrôleerende is geworden (zij werd er niet minder belangrijk om) een ambtelijk en deskundig deel van het gemeentebestuur staat, hetwelk in waarheid de zaken drijft en, voor zoover nog gesproken worden kan van algemeene beginselen, die in den Raad tot uiting komen, in de meeste gevallen ook daaraan leiding geeft. Dat in te onzent nog bijna nooit onbewimpeld werd uitgesproken vindt in de alleenheerschappij van de Thorbeckiaansche theorie op gemeenterechtelijk gebied zijn algeheele verklaring, maar daarom zijn secretarissen ook in de kleinere gemeenten zich toch wel bewust, dat nog iets méér dan het voeren van de pen hun taak is, en dat voor de wijze waarop geregeerd wordt de verantwoordelijkheid voor een goed deel op hunne schouders rust.” (Van Poelje, 1914, p.38)

Voormalig vice-premier Els Borst: “Als minister is het belangrijk om prettig samen te werken met de ambtenaren van het ministerie. Stel je daarbij niet alleen als baas op. Het is essentieel om goed gebruik te maken van hun kennis en ervaring. Dit kan zich anders tegen je keren. Als ambtenaren zich niet gewaardeerd voelen, gaan ze minder (creatief) voor je denken.” (Eysbroek et al., 2012, p.162)

Voormalig minister Hedy d’ Ancona: “Het is nodig om goede ambtenaren in dienst te hebben en ze te herkennen. Je moet creatieve ideeën hebben die ambtenaren in de kortste tijd kunnen uitwerken.” (Eysbroek et al., 2012, p.148)

Eurocommissaris, voormalig minister en voormalig staatssecretaris Frans Timmermans: “Ik ben in toenemende mate op hoofdlijnen gaan besturen. In het begin liet ik ontzettend weinig over aan mijn ambtenaren, alle brieven aan de Kamer en alle nota’s heb ik van de eerste tot de laatste letter zelf geschreven. Als je alles zelf doet, krijg je ontzettend onzekere ambtenaren en die gaan fouten maken. Terwijl als je ze vertrouwen geeft, dan maken ze een paar fouten en als je ze niet al te hard corrigeert, maken ze in het vervolg geen fouten meer.” (Horrevorts & Pans, 2010, p.232)

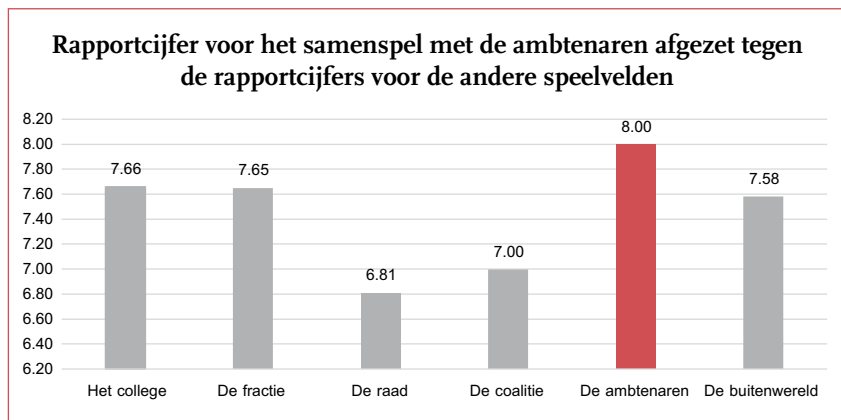


Figuur 10.1 Ondersteunende factoren voor het samenspel met de ambtenaren



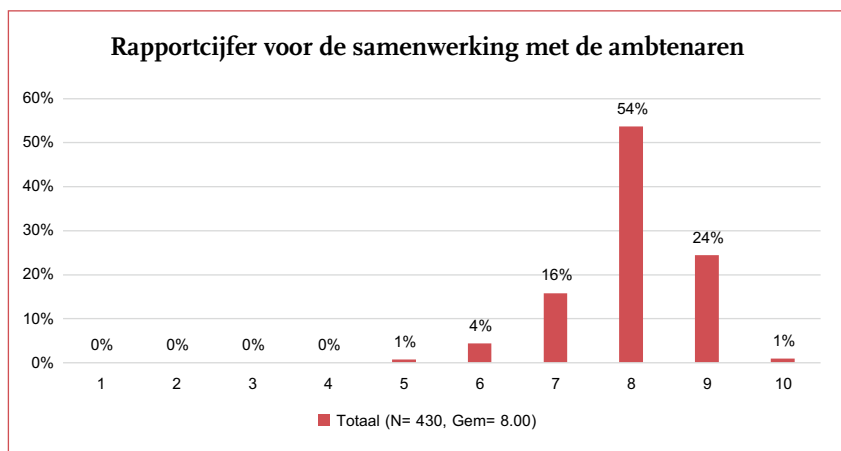
10.1 Het rapportcijfer voor het samenspel met de ambtenaren

Wethouders waarden het samenspel met ambtenaren met een 8,0, zoals blijkt uit figuur 10.3. Daarmee krijgt het samenspel met de ambtenaren het hoogste rapportcijfer van alle speelvelden.



Figuur 10.3 Rapportcijfer voor het samenspel met de ambtenaren afgezet tegen de rapportcijfers voor de andere speelvelden

Dit beeld is ook behoorlijk consistent, van alle rapportcijfers kent dit rapportcijfer de kleinste spreiding (de standaarddeviatie bedraagt 0,82, bij de meeste andere rapportcijfers ligt deze boven de 1,00). De spreiding is zichtbaar in figuur 10.4. Hieruit blijkt tevens dat echte onvoldoendes voor het samenspel met de ambtenaren nauwelijks zijn uitgedeeld door de wethouders.



Figuur 10.4 Rapportcijfer voor de samenwerking met de ambtenaren

Wellicht maakt de beperkte spreiding dat ook de subverdelingen uit deel V weinig verschillen laten zien in waardering.

Met betrekking tot correlaties is alleen een verband tussen het rapportcijfer en het aantal keren dat ambtenaren als belangrijke steunbron genoemd worden door wethouders.

10.2 Ondersteunende factoren in het samenspel met de ambtenaren

Figuur 10.1 aan het begin van dit hoofdstuk geeft een visualisatie van de open vraag welke factoren het rapportcijfer voor het samenspel met de ambtenaren positief beïnvloeden.

In de top drie van factoren die het rapportcijfer positief beïnvloeden staat “expertise” met grote afstand op de eerste plaats, gevolgd door “betrokken” en “relatie”. De begrippen “meedenken” en “vertrouwen” voltooien de top vijf.

Opmerkelijk is het woord “zelf” dat aangeeft dat wethouders expliciet aangeven zelf te investeren in de relatie met ambtenaren. Een goed samenspel met medewerkers vraagt misschien ook wat van de wethouder zelf.

“Beschikbaarheid” wordt door dertien wethouders vermeld als positieve tegenhanger van capaciteitsgebrek dat door 34 wethouders vermeld wordt als belemmerende factor en daarmee op plek 3 van belemmerende factoren in het samenspel met ambtenaren belandt.

Het woord “afspraken” wordt maar door één wethouder aangegeven.

10.3 Belemmerende factoren in het samenspel met de ambtenaren

Figuur 10.2 aan het begin van dit hoofdstuk geeft een visualisatie van de open vraag welke factoren het rapportcijfer voor het samenspel met de ambtenaren negatief beïnvloeden.

De top 3 van belemmerende factoren bestaat uit “gebrekkelig politiek/bestuurlijk inlevingsvermogen”, “onkunde” en “capaciteitsgebrek”. Daarna volgt “eigen-gereidheid” en “gebrek aan commitment”.

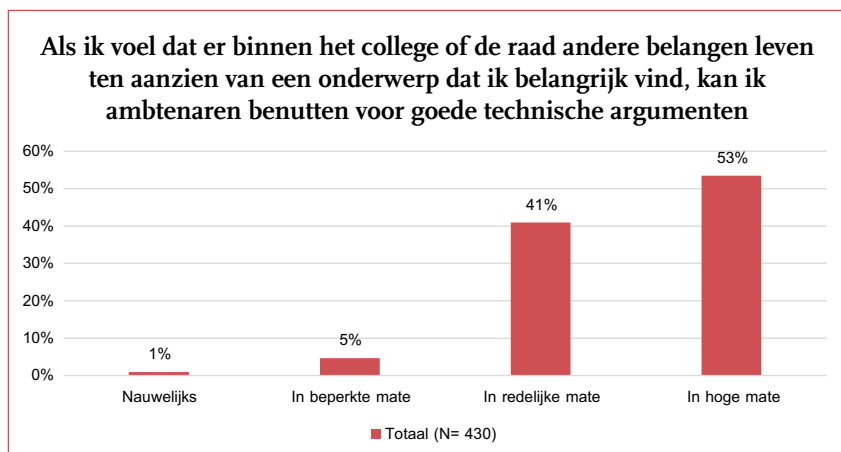
Een zorgpunt dat net binnen de top 10 terecht komt is “te laat/slecht geïnformeerd”, dit kan een valfactor zijn wanneer dit een rol speelt in het samenspel met de raad.

10.4 Elementen van het samenspel met de ambtenaren

Om tot een nadere duiding te komen van het samenspel met de ambtenaren, heb ik drie vragen opgenomen die tot doel hebben na te gaan waar ambtenaren met name ondersteuning leveren aan wethouders voor het samenspel op andere speelvelden, om daarmee tevens een beeld te kunnen krijgen op welke terreinen wethouders sterker op zichzelf zijn aangewezen.

Ambtenaren ondersteunen wethouders in ieder geval op beleidsinhoudelijk terrein. Om na te gaan hoe goed wethouders hiervan gebruik (kunnen) maken, is de vraag opgenomen in hoeverre wethouders ambtenaren benutten voor goede technische argumenten wanneer er andere belangen leven ten aanzien van een onderwerp binnen raad of college.

Uit figuur 10.5 blijkt dat slechts 6 procent van de wethouders ambtenaren hier nauwelijks of slechts in beperkte mate voor benut.

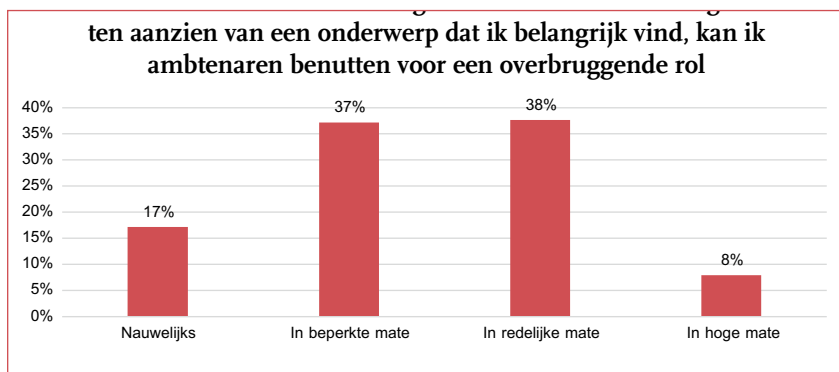


Figuur 10.5 Als ik voel dat er binnen het college of de raad andere belangen leven ten aanzien van een onderwerp dat ik belangrijk vind, kan ik ambtenaren benutten voor goede technische argumenten

Ambtenaren kunnen in principe een rol spelen bij onderhandelingen met andere collegeleden en raadsleden. Daarom is de vraag opgenomen of wethouders ambtenaren benutten voor een overbruggende rol.

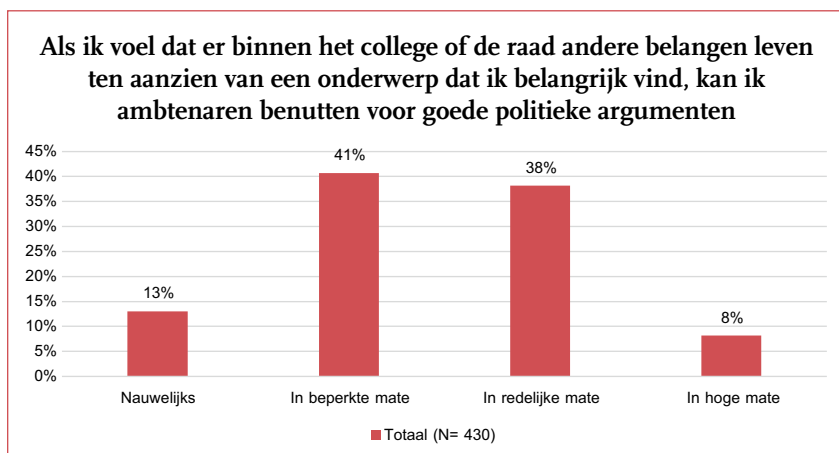
Zoals in figuur 10.6 zichtbaar, is benut bijna de helft van de wethouders ambtenaren (in redelijke mate) voor een overbruggende rol (46 procent).

Een deel van de respondenten ziet hier nauwelijks een rol voor ambtenaren (17 procent).



Figuur 10.6 Als ik voel dat er binnen het college of de raad andere belangen leven ten aanzien van een onderwerp dat ik belangrijk vind, kan ik ambtenaren benutten voor een overbruggende rol

Tenslotte kunnen ambtenaren ook benut worden voor het aandragen van goede politieke argumenten. Ambtenaren ondersteunen een fors deel van de wethouders ook voor het aanleveren van politieke argumenten, uit figuur 10.7 komt naar voren dat 46 procent van de respondenten hiervan (in redelijke mate) gebruik gemaakt.



Figuur 10.7 Als ik voel dat er binnen het college of de raad andere belangen leven ten aanzien van een onderwerp dat ik belangrijk vind, kan ik ambtenaren benutten voor goede politieke argumenten

10.5 Eerste duiding van het samenspel met de ambtenaren

Wethouders geven het samenspel met ambtenaren het hoogste rapportcijfer van alle speelvelden. Dat is op zichzelf goed nieuws voor de professionaliteit van gemeenteambtenaren en daarmee de rol die op grond van artikel 103.1 van de Gemeentewet van ambtenaren verwacht mag worden. Voor de situatie binnen het Rijk is de volgende beschrijving beschikbaar die wellicht ook van toepassing is op de situatie binnen het lokaal bestuur:

“De norm van de ambtelijke loyaliteit weegt nog steeds zwaar, zo bleek uit de gesprekken. De geïnterviewde ambtenaren putten zich althans uit in steunbetuigingen aan deze norm: ‘Wij zijn verpletterend loyaal’, aldus een DG. Daarmee bedoelde hij dat ambtenaren heel ver gaan in het blijven bedienen van bewindspersonen, zelfs als zij politieke brekebenen blijken te zijn.” (t Hart et al., 2002, p.94-95)

Deze “verpletterende” loyaliteit lijkt ook zichtbaar in de beantwoording door de respondenten: slechts één procent van de wethouders geeft het samenspel met de ambtenaren een onvoldoende. Na het begrip “expertise” bestaat de rest van de top 5 van ondersteunende factoren uit woorden die uitdrukking geven aan deze loyaliteit.

Toch zijn er twee kanttekeningen te maken. Uit de additionele vragen die aan de wethouders gesteld zijn, blijkt dat deze ondersteuning sterk technisch-inhoudelijk van aard is. Als het gaat om afstemming in het politieke circuit, geeft ongeveer de helft van de wethouders aan dat zij hiervoor in beperkte mate van ambtenaren gebruik maken.

De tweede kanttekening betreft het moment waarop de enquête plaatsvond. Juist omdat de wethouders bevraagd zijn aan het einde van de collegeperiode, hebben zij bijna vier jaar kunnen sleutelen aan de best bij hen passende werkrelatie met hun ambtelijke ondersteuning. Uit toelichtingen blijkt dat diverse wethouders hebben moeten zoeken naar een juiste werkrelatie.

Er is veel geschreven over de zoektocht naar een juist evenwicht tussen dienen en professionele tegenspraak, een evenwicht dat essentieel is voor een goed openbaar bestuur. Van Gunsteren (1994) licht het belang daarvan als volgt toe:

“De ethiek van organisatorische gehoorzaamheid is een keerzijde van democratisch decisionisme. Een democraat dient democratisch genomen besluiten uit te voeren. Als de democratie heeft besloten om deze uitvoering aan organisaties toe te vertrouwen, dan is de democraat tot strikte organisatorische gehoorzaamheid verplicht.” (Van Gunsteren 1994, p.14)

Van Gunsteren schetst vervolgens het risico van een te ver doorschietende dienstbaarheid: “De politiek is een reservecircuit en in laatste instantie beslissend. Maar hij mag niet dienen als alibi om in het dagelijkse bestuurlijke handelen, dat zich de facto in belangrijke mate aan de greep van de politiek onttrekt, een kadaverethiek van organisatorische gehoorzaamheid aan te hangen.” (p.15)

Simons, Van de Wiel en Binnema (2018) onderscheiden in navolging van Svava vier soorten verhoudingen tussen ambtenaren en politici met bijbehorende niet altijd verheffende effecten:

Sterk onafhankelijke ambtenaren die amper door politici worden gecontroleerd, leiden volgens hem tot te grote ambtelijke autonomie (...). Het tegenovergestelde, namelijk afhankelijke ambtenaren en sterk controlerende politici, leidt tot politieke dominantie (...). Wanneer de ambtenaren sterk afhankelijk zijn, maar politici tegelijkertijd bijna niet leidinggeven ontstaat volgens Svava een situatie van stilstand of ‘laissez faire’ – en dat is niet de bedoeling van het openbaar bestuur. Zo komen we vanzelf bij de optimale situatie, namelijk die van complementariteit, waarin zowel de onafhankelijkheid van ambtenaren als de controle door politici groot is. (p.29-30)

Toch is dit ook een reductie van de werkelijkheid. Het gaat om mensenwerk, waarbij inherent aan het functioneren van wethouders is dat zij hun ambtenaren niet kunnen uitkiezen en omgekeerd moeten ambtenaren samenwerking zoeken met wethouders die naar de aard van hun rol en selectieproces niet aan een vast functieprofiel voldoen. Dit vraagt van beide kanten flexibiliteit om te onderzoeken waar men elkaar kan helpen en aanvullen. Volgens Van Twist et al.:

Er zijn tal van studies die verschillende bestuursstijlen definiëren, met bijhorende kwaliteiten en valkuilen. De omgang met en advisering van al deze verschillende bestuurders vraagt ander compensatiegedrag van de ambtenaar. En andersom geldt hetzelfde, ook de ambtelijk leider heeft eigen voorkeursstijlen, typische gedragingen, spreekt een ‘eigen’ taal en beweegt zich op een specifieke manier voort. Toch is het te kort door de bocht om zowel de bestuurder als de ambtenaar te reduceren tot specifieke types, waar een bepaalde handleiding bij hoort. (p.44)

De Haan en Van Venetië (2018) maken als volgt duidelijk hoe deze persoonlijke samenwerking in elkaar kan grijpen:

De samenwerking tussen gemeentebestuurders en hun medewerkers is een tango. De Argentijnse dans met de serieus kijkende man en vrouw, die elkaar in wonderlijke poses lokken en afstoten. De één leidt. De ander volgt. Althans, zo lijkt het. Want in de tango is niets wat het lijkt. (p.7)

Omdat ik natuurlijk alleen wethouders heb bevraagd over hun relatie met ambtenaren en niet de ambtenaren zelf, is in deze studie maar één gezichtspunt op het samenspel zichtbaar. Daaruit blijkt dat wethouders zelf tevreden zijn. Deze tevredenheid bergt het gevaar in zich dat het evenwicht in de relatie ontbreekt, maar het overzicht van belemmerende factoren laat wel degelijk zien dat ambtenaren ook de ruimte hebben om tegendraads te zijn ook al komt wethouders dat niet altijd even goed uit. Het risico ten aanzien van het soepele samenspel lijkt meer te schuilen in verloop onder ambtenaren waardoor op een aantal plaatsen niet de wethouder maar de ambtenaar de spreekwoordelijke voorbijganger is, wat de kwaliteit van het openbaar bestuur onder druk zet.

Tenslotte blijft een waarschuwing op zijn plaats. De tevredenheid over de ambtelijke ondersteuning neemt niet weg dat het nagenoeg onmogelijk is om als wethouder alles waarvoor hij of zij als bestuurder verantwoordelijkheid draagt goed te overzien, in de woorden van Van Thijn (1998): “Door de immense groei van het ambtelijk apparaat en het steeds complexer worden van bestuurlijke vraagstukken is de span of control van de lekenbestuurde (verhoudingsgewijs) geringer geworden.” (p.10)

11. De externe omgeving

Voormalig wethouder van Roermond Raja Fick-Moussaoui: “Als wethouder kun je veel betekenen voor het dagelijks leven. Het stelt je in staat om echt het verschil te kunnen maken. Er is bijvoorbeeld een poortje gemaakt in een hek van een woningcorporatie. De oudere bewoners moesten om een bushalte te bereiken eerst omlopen over een heuvel, omdat er een hekwerk was tussen hun woningen en de bushalte. Het hekwerk was van de woningcorporatie, maar op een of andere manier was het tot dan toe niet gelukt om via de corporatie een doorgang te regelen. Dat heb ik toen op verzoek van de bewoners aangekaart. Ik weet nog dat een oudere dame me daarvoor heeft bedankt: ‘O meid, dank je wel. Dat poortje scheelt heel veel omlopen.’” (Habets, 2017, p.54)

Voormalig minister Jo Ritzen: “De minister gaat elke week één dag op werkbezoek. Elk belangrijk beleidsonderwerp dat de minister op de agenda plaatst, gaat gepaard met een tournee om opvattingen te horen, te argumenteren en eventueel het beleid aan te passen.” (Ritzen, 1998, p.54)

Voormalig minister Yvonne van Rooy: “Je moet als bestuurder de eerste dag bezig zijn met wat je wilt realiseren. En daar achter aan jagen. Heel veel bewindslieden gaan leuk kennismaken in het land. Maar daarmee glipt het eerste jaar door je vingers voordat je het in de gaten hebt. Het grootste risico dat een bestuurder loopt, is dat hij de hele dag met ontzettend veel kleine dingen bezig is en de hoofdlijnen uit het oog verliest.” (Buis, 2015, p.214)

Voormalig minister Berend Jan Udink: “Er ontstond een onredelijke tweedeling in de samenleving tussen hen die meenden tot een progressieve falanx te behoren die ten strijde moest trekken tegen de vermolmde barrières uit het verleden en de verdedigers van het bestaande, waarvan het goede in felle strijd moest worden verdedigd. Televisie, radio, tijdschriften en kranten namen met graagte aan deze strijd deel, waarbij ook de begeerte om een vaste partijdige achterban van abonnees te behouden een gewichtige rol speelde. Ik ben erin geslaagd zowel bij Ontwikkelingshulp als bij Volkshuisvesting, mede gesteund door beide minister-presidenten en de ministers van Financiën een beleid te ontwikkelen dat in redelijke mate tegemoet kwam aan de eisen van de tijd. Maar ik moest daarbij voor lief nemen dat ik zowel door de progressieve als de behoudende vleugel werd verguisd.” (Buis, 2015, p.19)

Voormalig wethouder van Rotterdam Marco Pastors: “Een deel van je werk is op het podium staan, zodat de samenleving je kan zien. Mensen kunnen zien op wie ze gestemd hebben en door wie ze geleid worden. Op dit podium kun je vertellen wat de bedoeling is van het beleid dat je wilt uitvoeren. Het hoort bij je werk. Je moet dat kunnen vertellen. Openbaar bestuur doe je niet vanachter je bureau met circulaires. Vroeger kwam je elkaar vanzelfsprekend tegen in de kerk, nu moet je het op een andere manier doen. Het lijkt me wel handig als je dingen helder kunt communiceren. Als je dat niet kunt, moet je ander werk zoeken.” (Horrevorts & Pans, 2010, p.196)

Voormalig wethouder, burgemeester, minister en fractievoorzitter Alexander Pechtold: “De media zijn alles bepalend geworden. Alles is communicatie. Natuurlijk kunnen de media je als bestuurder vermorzelen, maar de gemiddelde journalist kun je echt wel aan. Bedenk je strategie, doe je huiswerk en blijf gericht op de boodschap die je wilt brengen. De media vormen een kracht binnen de democratie waarvan Hans van Mierlo zei, dat Montesquieu is vergeten daar een tegenkracht voor te bedenken. In 1750 was er immers nog geen mediakracht. De media kunnen een ongeleid projectiel zijn, maar je kunt er ook je kansen in pakken.” (Buis, 2015, p.202)

Voormalig wethouder van Leiden en voormalig minister Melanie Schultz van Haegen: “Zowel de functie staatssecretaris als de functie wethouder vond ik leuk. Wat leuker is aan wethouder is dat je veel meer geconfronteerd wordt met je besluiten doordat je in de stad leeft. In de supermarkt word je aangesproken over van alles en nog wat. Je ziet bouwbesluiten om je heen gerealiseerd worden. De meer directe en emotionele contacten zijn leuker. Mensen slaan bij de wethouder met de vuist op tafel terwijl het er bij de staatssecretaris altijd keurig aan toe gaat.” (Horrevorts & Pans, 2010, p.219).

[illegible]

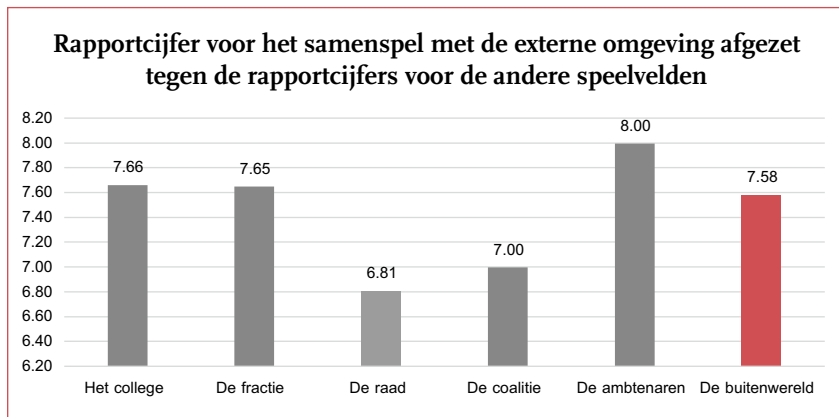
225



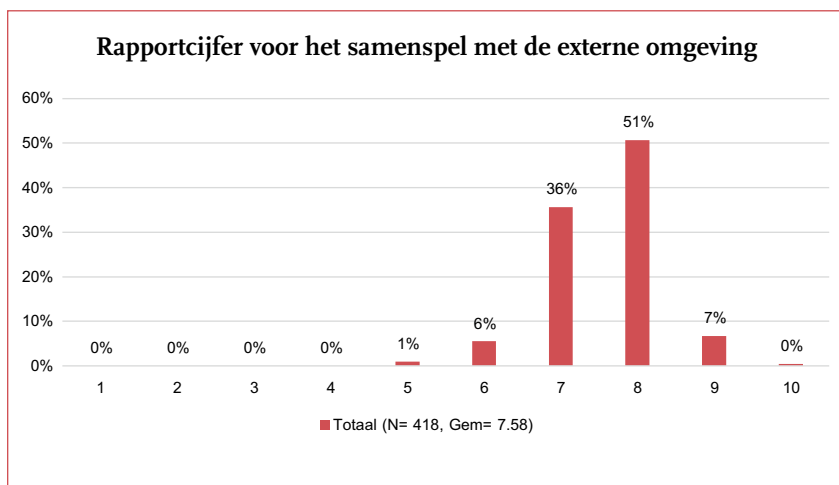
Figuur 11.2 Belemmerende factoren voor het samenspel met de externe omgeving

11.1 Het rapportcijfer voor het samenspel met de externe omgeving

Wethouders geven het samenspel met de externe omgeving gemiddeld een 7,58. Dit is het op één na hoogste rapportcijfer, zie figuur 11.3. Het rapportcijfer kent daarnaast de kleinste spreiding van de diverse rapportcijfers (0,75), ook worden er nauwelijks onvoldoendes gegeven, zie figuur 11.4.



Figuur 11.3 Rapportcijfer voor het samenspel met de externe omgeving afgezet tegen de rapportcijfers voor de andere speelvelden



Figuur 11.4 Rapportcijfer voor het samenspel met de externe omgeving

Wethouders die zichzelf als ideologische typeren waarderen het samenspel met de externe omgeving significant hoger (7,73) dan pragmatische wethouders (7,53).

Er zijn geen correlaties tussen het rapportcijfer en andere vragen.

11.2 Ondersteunende factoren voor het samenspel met de externe omgeving

Figuur 11.1 geeft een visualisatie van de ondersteunende factoren voor het samenspel met de externe omgeving. De top zes van ondersteunende factoren bestaat uit de begrippen “open”, “vertrouwen” en “samenwerking”, “goed overleg” en tenslotte ex aequo “bekendheid” en “luisteren”. Deze begrippen bieden vooral inzicht in de wijze van communicatie met de externe omgeving. Het begrip “gezamenlijke doelstellingen” staat op de zevende plaats en is het eerste op resultaat geënte begrip. Het woord “afpraak” wordt slechts één keer vermeld.

11.3 Belemmerende factoren voor het samenspel met de omgeving

Figuur 11.2 geeft een visualisatie van de belemmerende factoren voor het samenspel met de externe omgeving. De top 3 van negatieve beïnvloedende factoren van het rapportcijfer bestaat uit “verschillende belangen”, “wantrouwen”, en “gewekte verwachtingen” en daar vlak achter “eigenbelang”.

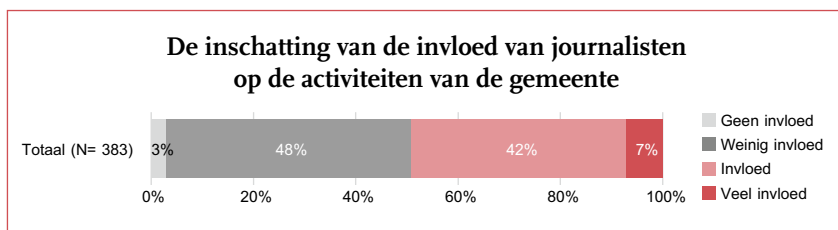
Op de vijfde plek staat “lastige personen”, onderaan de top 10 “sociale media” en net buiten de top 10 “negatieve beeldvorming door sociale media” en “nee wordt niet geaccepteerd”.

Persoonlijk had ik bedreiging of intimidatie verwacht, omdat uit mijn vooronderzoek bleek dat verschillende wethouders hier in meer of minder mate mee kampen. Tegelijkertijd kan hier door termen als “lastige personen” en “nee wordt niet geaccepteerd” toch sprake van zijn. Zo kent de top 20 ook het woord “strijd”. Niettemin blijven intimidatie en bedreiging in dit onderzoek op de achtergrond.

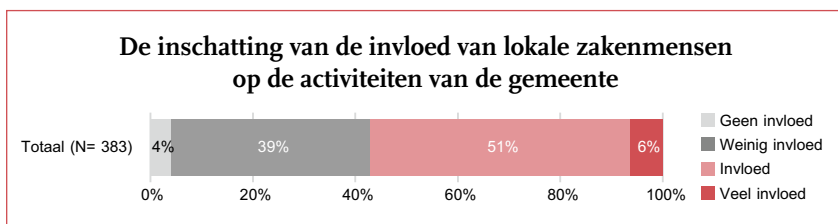
11.4 Elementen van het samenspel met de externe omgeving

De onderstaande vragen (figuren 11.5 tot en met 11.12) zijn afkomstig uit het internationaal burgemeestersonderzoek en hebben betrekking op de invloed van externe actoren.

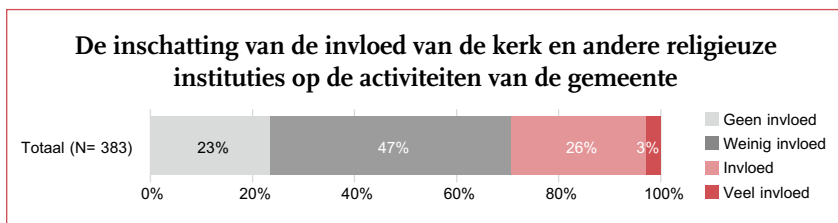
Wethouders kennen diverse externe actoren (veel) invloed toe. De top 3 zijn: hogere overheden (76 procent), lokale belangengroepen (74 procent) en vrijwilligersorganisaties (68 procent). Aan journalisten wordt duidelijk minder invloed toegekend (49 procent (veel) invloed).



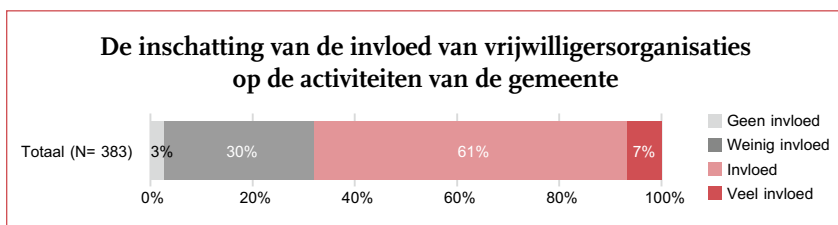
Figuur 11.5 De inschatting van de invloed van journalisten op de activiteiten van de gemeente



Figuur 11.6 De inschatting van de invloed van lokale zakenmensen op de activiteiten van de gemeente

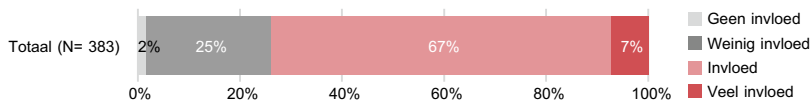


Figuur 11.7 De inschatting van de kerk en andere religieuze instituties op de activiteiten van de gemeente



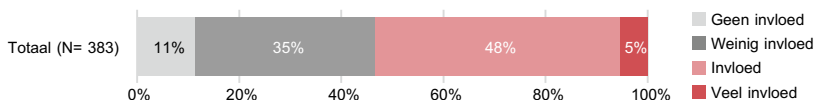
Figuur 11.8 De inschatting van de invloed van vrijwilligersorganisaties op de activiteiten van de gemeente

De inschatting van de invloed van lokale belangengroepen op de activiteiten van de gemeente



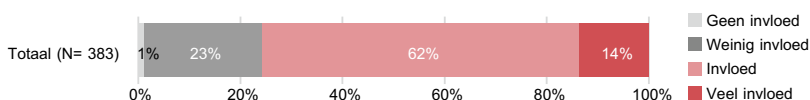
Figuur 11.9 De inschatting van de invloed van lokale belangengroepen op de activiteiten van de gemeente

De inschatting van de invloed van wijkraden op de activiteiten van de gemeente



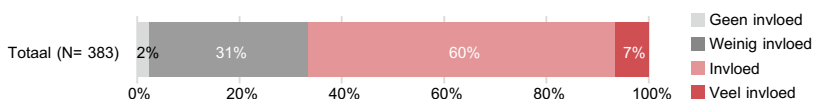
Figuur 11.10 De inschatting van de invloed van wijkraden op de activiteiten van de gemeente

De inschatting van de invloed van hogere overheden op de activiteiten van de gemeente



Figuur 11.11 De inschatting van de invloed van hogere overheden op de activiteiten van de gemeente

De inschatting van de invloed van adviesraden op de activiteiten van de gemeente



Figuur 11.12 De inschatting van de invloed van adviesraden op de activiteiten van de gemeente

11.5 Eerste duiding van het samenspel met de externe omgeving

“Op lokaal niveau heeft het democratisch bestuur het extra moeilijk omdat de mee- of tegensprekende burger altijd dichtbij is.” (Hendriks, 2012, p.144-145)

Hoewel de nabijheid van de burger een feit is, ervaren wethouders deze relatie in de basis als positief. Niet alleen wordt het samenspel met de externe omgeving hoog gewaardeerd, uit de toelichtingen blijkt dat dit in de eerste plaats de relatie betreft met de inwoners al dan niet in georganiseerd verband (belangengroepen, adviesraden). Weliswaar zien wethouders ook burgers die bezig zijn met eigenbelang, maar dat weegt hier niet tegenop. Tenslotte worden journalisten als onderdeel van de minder plezierige kanten van het wethouderschap gezien (zie paragraaf 4.1), maar ook zij beïnvloeden de waardering voor het samenspel met de externe omgeving niet nadrukkelijk negatief, wellicht door de beperkte invloed die over het algemeen aan journalisten wordt toegekend.

Deel IV

**Vergelijking enquêteresultaten met
onderzoeksbijlage Dualisme en lokale
democratie**

In dit deel sta ik stil bij die facetten uit deel III waar ik mijn resultaten kan vergelijken met het onderzoek dat in 1999 is uitgevoerd in opdracht van de staatscommissie Dualisering en lokale democratie en in 2004 door het programma Vernieuwingsimpuls.

12. Veranderde spelregels

Harry Borghouts (voormalig Commissaris van de Koningin van Noord-Holland en voormalig secretaris-generaal): “Het dualisme vind ik een van de opmerkelijkste en kenmerkendste zaken die in de afgelopen jaren zijn veranderd. Gemeenteraden kregen het daarmee echt voor het zeggen. Dat leidde tot goede zaken, zoals initiatiefvoorstellen, maar ook tot slechte zaken, zoals een enorme bemoeienis met de bedrijfsvoering en een veranderde verhouding tussen de raad en wethouders. Wethouders kwamen volledig los van hun eigen fractie te staan en dat leidde tot vervreemding. Dat er de laatste jaren zoveel wethouders zijn gesneuveld is een van de uitkomsten van het dualisme.” (Horrevorts & Pans, 2010, p.63)

Voormalig minister Jos van Kemenade: “Het kabinet Den-Uyl was bijzonder omdat het wellicht het laatste kabinet in ons land was dat kon steunen op duidelijke ideologische achterbannen en dat te maken had met stabiele groepen van fervente voor- en tegenstanders op praktisch alle terreinen. Het was ook het meest dualistische kabinet van na de oorlog, het kon niet rekenen op een meerderheid in de Tweede Kamer en moest voor al zijn voorstellen strijden in het parlement en de samenleving.” (Buis, 2015, p.27)

Voormalig minister Jo Ritzen (1998): “Afstemming met behoud van de eigen verantwoordelijkheid met Kamerleden van de eigen kleur is een essentieel onderdeel van de voorbereiding van de ministerraad.

Sommigen vinden misschien dat ik hiermee het dualisme om zeep help of op zijn minst beperk. Het zij zo. In Nederland in de 21^e eeuw hebben we geen behoefte aan een Berlijnse muur tussen Tweede Kamer en kabinet. Ook informeel moet er dialoog en afstemming zijn. Wanneer de verantwoordelijkheden maar scherp in het oog worden gehouden. Het is uiteindelijk de minister zelf die voor zijn besluiten moet staan. Hij is nooit boodschappenjongen. En evenmin mag het kamerlid zijn kritische houding laten varen jegens kabinet, hoe goed de afstemming of informatie ook is geweest.” (p.113)

12.1 Vergelijkend onderzoek

Zoals in hoofdstuk 2 aangegeven kan over de interactie tussen ambtelijke organisatie en college en tussen college en fractie een aantal vergelijkingen gemaakt worden met de situatie voor dualisering. In enkele gevallen kan zelfs een vergelijking gemaakt worden met de situatie kort na de dualisering.

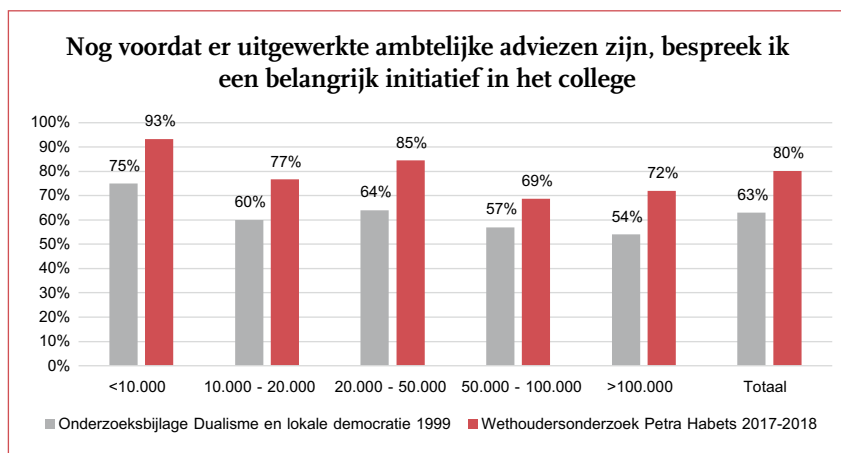
In deze paragraaf volgt een vergelijking tussen de beantwoording van dezelfde vragen voor de dualisering op basis van het onderzoek dat is uitgevoerd ten behoeve van de staatscommissie (Bakker et al. 1999), daar waar mogelijk met onderzoek in het kader van het programma Vernieuwingsimpuls (2004) en mijn enquête van 2017-2018.

In de volgende paragraaf volgt een eerste duiding ten aanzien van de dualisering en het wethouderschap.

Wethouders bespreken in 2017/2018 sneller initiatieven in het college nog voordat er uitgewerkte ambtelijke adviezen zijn, zoals zichtbaar in figuur 12.1. Dat geldt voor alle grootteklassen van gemeenten.

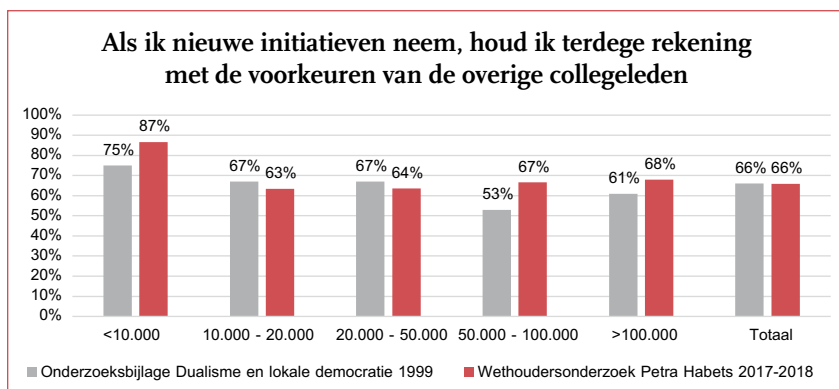
Gemiddeld bespreekt 80 procent van de wethouders een belangrijk initiatief in het college nog voordat er ambtelijke adviezen zijn, tegen ca. 60 procent in 1999.

De collega-collegeleden lijken daarmee in een eerdere fase betrokken te worden in de gedachtevorming van wethouders.



Figuur 12.1 Nog voordat er uitgewerkte ambtelijke adviezen zijn, bespreek ik een belangrijk initiatief in het college

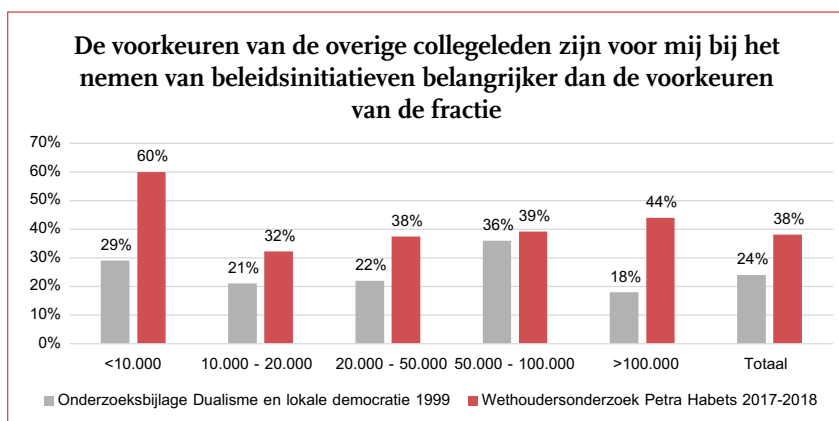
De mate waarin wethouders rekening houden met de voorkeuren van de overige collegeleden bij nieuwe initiatieven is tussen 1999 en 2017/2018 echter marginaal veranderd, zoals te zien is in figuur 12.2. Dit blijft ca. 65 procent.



Figuur 12.2 Als ik nieuwe initiatieven neem, houd ik terdege rekening met de voorkeuren van de overige collegeleden

Uit figuur 12.3 komt naar voren dat er in 2017/2018 relatief meer wethouders zijn dan in 1999 die bij het nemen van beleidsinitiatieven de voorkeuren van de overige collegeleden belangrijker vinden dan de voorkeuren van de fractie. Gemiddeld stijgt dit van ruim 20 procent naar bijna 40 procent. Dat laat onverlet dat ruim 60 procent van de wethouders hier anders over denkt. De voorkeur van de fractie blijft gemiddeld ofwel net zo belangrijk ofwel belangrijker dan de voorkeuren van het college bij het nemen van beleidsinitiatieven. Omdat de vraag niet is gesteld of de voorkeuren van de fractie belangrijker zijn dan die van de overige collegeleden, blijft ongewis in welke mate het belang van de fractie zwaarder weegt en in welke mate de voorkeuren van de overige collegeleden even belangrijk zijn als de voorkeuren van de fractie.

In 2004 was de score voor deze vraag 39 procent (Vernieuwingsimpuls, 2004, p.65), dat is nagenoeg hetzelfde als in 2017/2018.



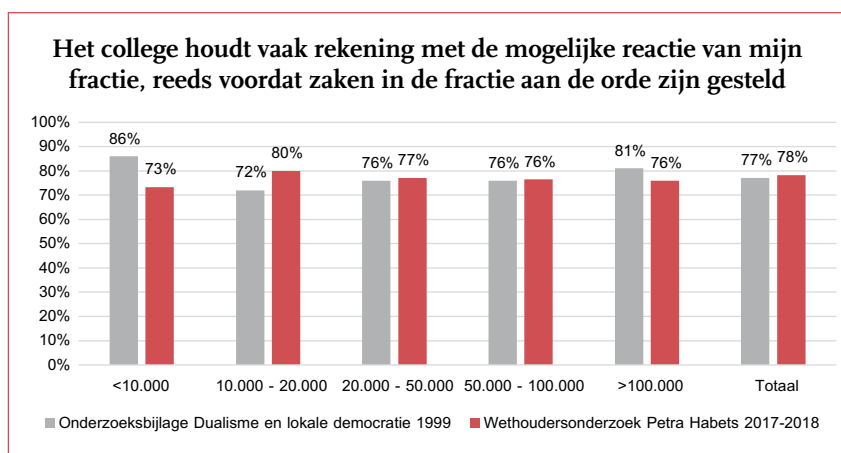
Figuur 12.3 De voorkeuren van de overige collegeleden zijn voor mij bij het nemen van beleidsinitiatieven belangrijker dan de voorkeuren van de fractie

Kortom, uit voorgaande lijkt een patroon zichtbaar dat wethouders sneller met hun collega's sparren.

Wat er daarna gebeurt is diffuser. Zodra er initiatieven liggen houden ze in ongeveer even sterke mate rekening met de voorkeuren van de overige collegeleden als voor de dualisering, maar deze lijken belangrijker te zijn geworden dan de voorkeuren van de fractie.

Overigens houdt het college zowel in 1999 als in 2017/2018 al sterk rekening met de mogelijke reactie van de fractie, er is zoals uit figuur 12.4 blijkt nagenoeg geen verschil.

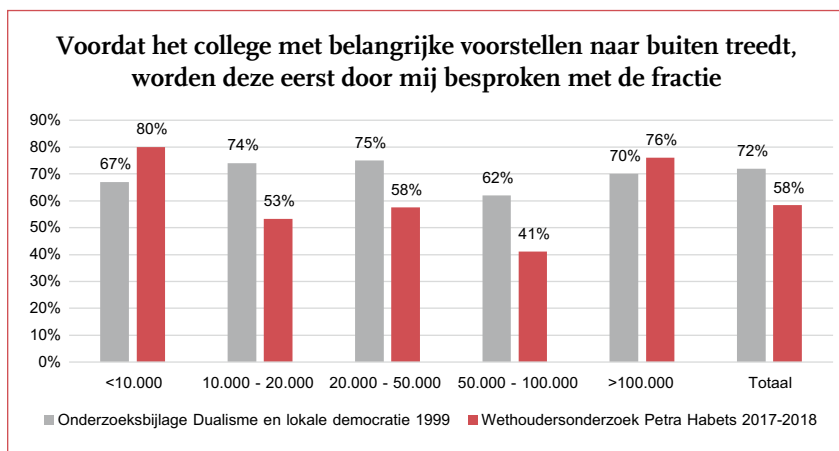
Bijna 80 procent van de wethouders geeft aan dat het college vaak rekening houdt met de mogelijke reactie van de fractie reeds voordat zaken in de fractie aan de orde zijn gesteld.



Figuur 12.4 Het college houdt vaak rekening met de mogelijke reactie van mijn fractie, reeds voordat zaken in de fractie aan de orde zijn gesteld

Wethouders bespreken, zoals in figuur 12.5 zichtbaar is, in 2017/2018 gemiddeld minder vaak dan in 1999 belangrijke voorstellen in de fractie voordat het college ermee naar buiten treedt, zij het dat gemiddeld nog altijd meer dan de helft van de wethouders aangeeft dit te doen. Het percentage is gedaald van ruim 70 naar bijna 60 procent.

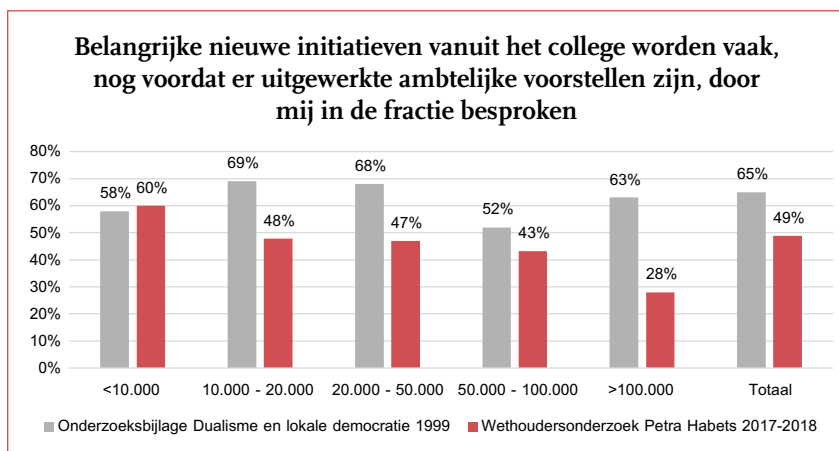
In het onderzoek uit 2004 antwoordt overigens slechts 32 procent van de wethouders bevestigend op deze vraag. (Vernieuwingsimpuls, 2004, p.59)



Figuur 12.5 Voordat het college met belangrijke voorstellen naar buiten treedt, worden deze eerst door mij besproken met de fractie

Wethouders bespreken in 2017/2018 gemiddeld minder vaak dan in 1999 belangrijke nieuwe initiatieven vanuit het college in de fractie nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn. Dit percentage is gedaald van 65 procent naar bijna 50 procent. Dit is zichtbaar in figuur 12.6.

De score uit 2004 ligt met 58 procent tussen de scores uit 1999 en 2017/2018 in. (Vernieuwingsimpuls, 2004, p.64)



Figuur 12.6 Belangrijke nieuwe initiatieven vanuit het college worden vaak, nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn, door mij in de fractie besproken

Kortom, hoewel iets meer dan de helft van de wethouders collegevoorstellen die naar buiten gaan met de fractie bespreken en iets minder dan de helft van de wethouders initiatieven in een vroegtijdig stadium met de fractie bespreekt, zijn beiden afgenomen ten opzichte van voor de dualisering. De score voor het naar buiten treden is bijgetrokken ten opzichte van de situatie net na invoering van de dualisering, terwijl voor de initiatieven waarvoor nog geen ambtelijke voorstellen zijn sprake lijkt te zijn van een dalende trend.

12.2 Eerste duiding ten aanzien van dualisering en het wethouderschap

De formele scheiding tussen raad en college heeft vooral geleid tot minder afstemming tussen fractie en wethouder.

Overigens betekent dit niet dat er sprake is van een volstreckte ommekeer in de verhoudingen: ook nu nog bespreekt bijvoorbeeld ruim de helft van de wethouders belangrijke voorstellen in de fractie voordat ze naar buiten worden gebracht, maar er is wel sprake van een duidelijke afname.

Soms is een vergelijking mogelijk met 2004, ofwel kort na de dualisering. Deze bevestigen deze beweging, doordat de resultaten ofwel op het niveau van 2018 liggen ofwel tussen beide scores in. Eén resultaat is uitzonderlijk: het bespreken van belangrijke voorstellen in de fractie voordat het college daarmee naar buiten treedt, vindt in 2004 aanmerkelijk minder plaats dan in 1999 of 2017/2018. Een verklaring hiervoor kan zijn dat kort na de dualisering er zoals in paragraaf 1.2 vermeld wel heel weinig uitwisseling wenselijk geacht werd tussen wethouder en eigen fractie, mede door informatie vanuit het begeleidend programma “Vernieuwingsimpuls”. Dit lijkt zich sindsdien genormaliseerd te hebben. Ik besef dat ik door de term “genormaliseerd” te introduceren een waardeoordeel vel, dat is correct en mede gebaseerd op de voortschrijdende inzichten van het programma Vernieuwingsimpuls lokale democratie. In deel VI kom ik hier nader op terug.

In de evaluatie van de dualisering werd alleen droog geconstateerd dat deelname van wethouders aan fractievergaderingen geen vanzelfsprekendheid was (Hanemaayer et al., 2008, p.33), uit bovenstaande blijkt dat inhoudelijk de afstemming ook is teruggelopen.

Deel V

De diverse facetten uit de delen II en III beschouwd naar de verschillende kenmerken van wethouders, hun partij, gemeente, college en enkele overlegvormen waarin ze kunnen participeren

In dit deel komen alle zaken die in deel II, deel III (en een enkele keer ook deel IV) behandeld zijn terug, als er sprake is van verschillen wanneer onderscheid gemaakt wordt naar de kenmerken die in paragraaf 2.5 zijn behandeld.

Kortom, in dit deel worden enkel verschillen in beeld gebracht. Als er over een thema uit deel II of III geen figuur is opgenomen, voor bijvoorbeeld het kenmerk “C1. Landelijke of lokale partij”, dan betekent dit dat voor zowel wethouders van landelijke als lokale partijen de figuur uit deel II of III praktisch hetzelfde is.

Praktisch hetzelfde betekent dat verschillen die kleiner dan 10 procent zijn, sowieso niet zijn meegenomen. Alleen verschillen van meer dan 10 procent zijn opgenomen als het kenmerk verdeeld kan worden in een tweedeling, bijvoorbeeld bij “C1. Landelijke of lokale partij”. Wanneer meer dan twee subverdelingen gemaakt zijn, bijvoorbeeld voor “A1. Gemeentegrootte” dan zijn enkel verschillen groter dan 15 procent in beeld gebracht, dit omdat de subverdelingen dan gemiddeld genomen kleiner worden en de kans op “ruis” toeneemt. Deze grenzen zijn natuurlijk arbitrair, maar een verschil van tien procent kan een aanwijzing zijn dat nadere verdieping gewenst is. Wanneer een verschil verklaard kon worden door een achterliggend kenmerk uit de gegevensverzameling dan is presentatie achterwege gebleven, zoals toegelicht in hoofdstuk 2. Ter illustratie: een aantal verschillen voor wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij deelnemen aan een college wordt veroorzaakt doordat deze situatie vaker bij lokale partijen voorkomt. Een verschil is dan alleen gepresenteerd als het zelfstandig optreedt, dat wil in dit geval zeggen ook bij wethouders van landelijke partijen die met meerdere wethouders van dezelfde partij deelnemen aan een college.

In het kader van de volledigheid en reproduceerbaarheid van het onderzoek zijn in dit deel dus alle verschillen opgenomen, ook al staan sommige bevindingen verder weg van mijn onderzoeksvraag en zijn ze eerder als bijvangst te beschouwen, bijvoorbeeld de door respondenten ervaren invloed van religieuze instituties verdeeld over lokale en landelijke partijen. Deze bevindingen treft u enkel in dit deel aan en niet meer in deel VI.

Voor de relatie tussen de rapportcijfers voor het samenspel op de diverse speelvelden en de diverse kenmerken zijn zoals in hoofdstuk 2 uiteengezet t-toetsen uitgevoerd. Daar waar de verschillen significant zijn, worden de resultaten in dit deel vermeld.

Tot slot voor wat betreft het in beeld brengen van verschillen: bij de eerste duiding aan het einde van de behandeling van elk afzonderlijk kenmerk, ga ik ook in op aspecten waar geen verschillen zijn waargenomen daar waar ik deze op grond van de behandeling in hoofdstuk 2 wel verwacht had. Soms is datgene waar geen verschillen zijn en dat dus niet expliciet in beeld is gebracht, interessanter dan de aspecten waar wel verschillen zichtbaar zijn.

Om u in de gelegenheid te stellen een en ander snel tot u te nemen, wordt dus aan het einde van iedere paragraaf een eerste duiding gegeven. Bij een aantal indelingen is er – ook bij tweedelingen – sprake van beperkte deelverzamelingen van respondenten, bijvoorbeeld wethouders die aangeven met meerdere wethouders van dezelfde partij deel te nemen aan een college (80 wethouders). Overal analyseer ik verschillen, maar ik wil voorzichtig omgaan met het verbinden van conclusies aan de gesignaleerde verschillen richting de hoofdstukken 18 en 19 in deel VI. Kortom, ik signaleer ze wel, al is het maar als inspiratie voor nader onderzoek, maar alleen als meerdere signalen dezelfde richting uit wijzen of wanneer verschillen groot zijn, neem ik deze mee naar het volgende deel.

De verschillen worden uitgewerkt voor de in paragraaf 2.5 onderscheiden kenmerken, dat wil zeggen kenmerken van de gemeente (hoofdstuk 13), kenmerken van de wethouder (hoofdstuk 14), kenmerken van de partij (hoofdstuk 15), kenmerken van het college en de coalitie (hoofdstuk 16) en kenmerken van overlegvormen (hoofdstuk 17).

13. Kenmerken van de gemeente

Een anonieme wethouder: “Gekozen bestuurders zijn in kleine gemeenten het alibi voor de machtsuitoefening van de benoemde bestuurder.” (VNG, 1980, p.75)

Voormalig minister-president Thorbecke: “Vooreerst, in dat groot tal van kleine gemeenten vindt men geen geschikt personeel. Ik wenschte, dat de geachte spreker kon raadplegen de correspondentie van Binnenlandsche Zaken met de Commissarissen des Konings in onderscheidene provinciën, en hij zou zien in welke verlegenheid men zich dikwerf bevindt, om bekwame personen te vinden.” (Van der Hoeven, 1899, p.42-43)

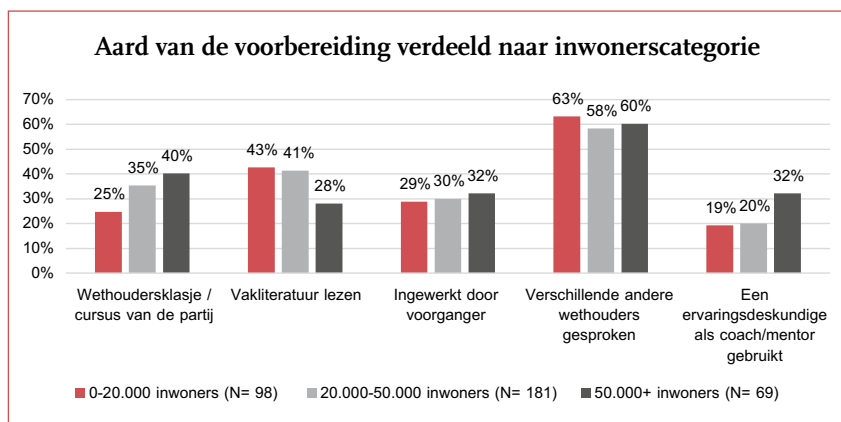
13.1 Gemeentegrootte

Er zijn verschillen tussen grotere en kleinere gemeenten ten aanzien van de voorbereiding op het wethouderschap, de minder plezierige kanten van het wethouderschap, de bronnen van gezag, de adviseurs en steunbronnen en de relatieve positie van wethouders ten aanzien van de diverse speelvelden. Ook ten aanzien van facetten van het samenspel op de speelvelden college, raad, coalitie en externe omgeving zijn er verschillen. Deze verschillen worden hierna behandeld.

A1 Gemeentegrootte en de voorbereiding op het wethouderschap

Figuur 13.1 laat zien dat wethouders van grotere gemeenten in hun voorbereiding op het wethouderschap sneller een coach of mentor inschakelen (32 procent tegen 19/20 procent) en ook sneller een klasje/cursus bezoeken (40 procent tegen 25/35 procent) dan wethouders van kleinere gemeenten.

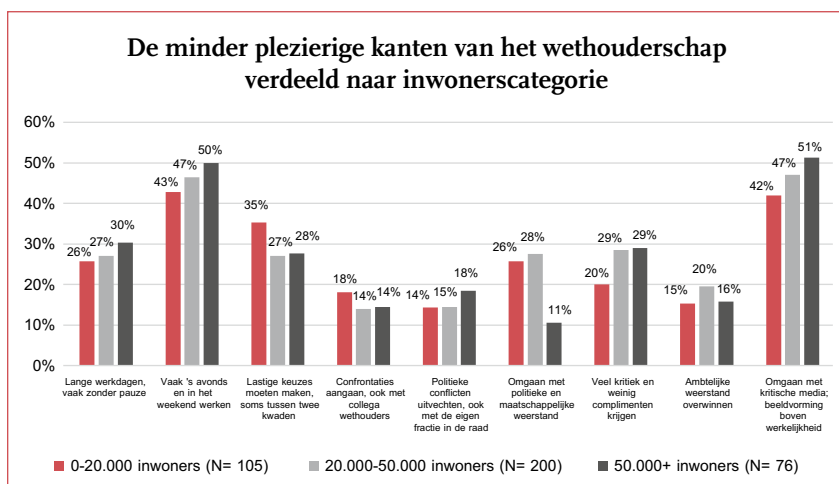
Uit de voorstudie blijkt dat budget soms een beperkende factor is voor het volgen van trainingen, dat zal in kleinere gemeenten mogelijk sneller een rol spelen.



Figuur 13.1 Aard van de voorbereiding verdeeld naar inwonerscategorie

A1 Gemeentegrootte en de minder plezierige kanten van het wethouderschap

Figuur 13.2 laat zien dat wethouders van gemeenten met meer dan 50.000 inwoners politieke en maatschappelijke weerstand als minder problematisch ervaren dan wethouders uit kleinere gemeenten (11 procent tegen 26 of 28 procent). Mogelijk speelt de afstand tot de inwoner hierbij een rol.

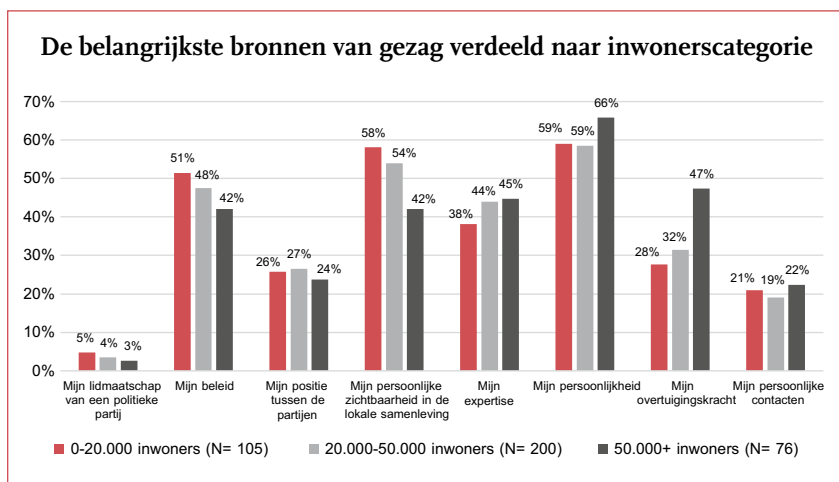


Figuur 13.2 De minder plezierige kanten van het wethouderschap verdeeld naar inwonerscategorie

Ar Gemeentegrootte en bronnen van gezag

Figuur 13.3 laat zien dat wethouders uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners denken dat hun gezag meer op overtuigingskracht is gebaseerd (47 procent tegen 28 of 32 procent) en in mindere mate op persoonlijke zichtbaarheid in de samenleving dan wethouders uit kleinere gemeenten (42 procent tegen 54 of 58 procent).

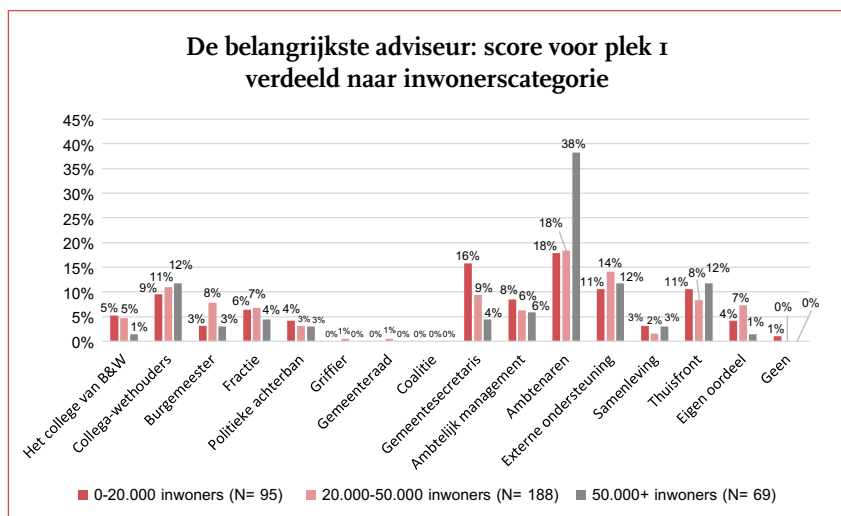
De persoonlijke zichtbaarheid in de samenleving zorgt dus enerzijds voor (ervaren) gezag, maar anderzijds bemoeilijkt dit mogelijk de omgang met maatschappelijke weerstand, zoals hiervoor weergegeven.



Figuur 13.3 De belangrijkste bronnen van gezag verdeeld naar inwonerscategorie

A1 Gemeentegrootte en adviseurs & steunbronnen van de wethouder

Hoewel ambtenaren voor alle wethouders de belangrijkste adviseurs zijn, is dat voor wethouders uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners nog nadrukkelijker het geval (38 procent vermeldt hen als belangrijkste adviseur tegen 18 procent in kleinere gemeenten), zoals blijkt uit figuur 13.4. De gemeentesecretaris is als adviseur minder belangrijk in grotere gemeenten dan in kleinere gemeenten (4 procent bij gemeenten met meer dan 50.000 inwoners tegenover 16 procent bij gemeenten met minder dan 20.000 inwoners en 9 procent voor de tussencategorie).



Figuur 13.4 De belangrijkste adviseur: score voor plek 1 verdeeld naar inwonerscategorie

Voor wethouders uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners lijkt de burgemeester als steunbron minder belangrijk te zijn dan in kleinere gemeenten (42 procent van de wethouders bij gemeenten met meer dan 50.000 inwoners vindt de burgemeester heel of uitermate belangrijk als steunbron tegenover 58 procent bij gemeenten met minder dan 20.000 inwoners en 55 procent bij de tussencategorie), zoals te zien is in figuur 13.5.

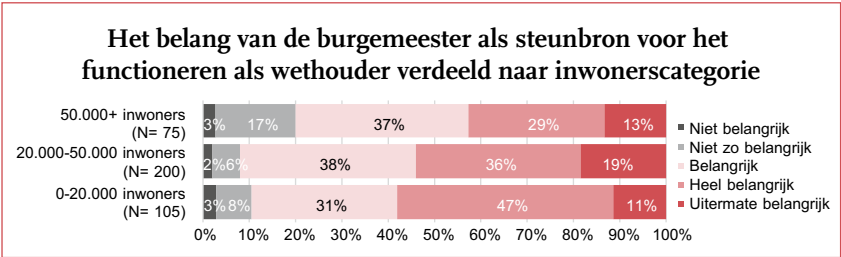
Hetzelfde patroon voltrekt zich bij het belang van de gemeentesecretaris, de griffier en partijgenoten als steunbron voor het functioneren.

Van de wethouders uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners vindt 47 procent de gemeentesecretaris heel of uitermate belangrijk als steunbron. Wethouders van kleinere gemeenten beschouwen de gemeentesecretaris met 58 of 63 procent in sterkere mate als een heel of uitermate belangrijke steunbron (zie figuur 13.6).

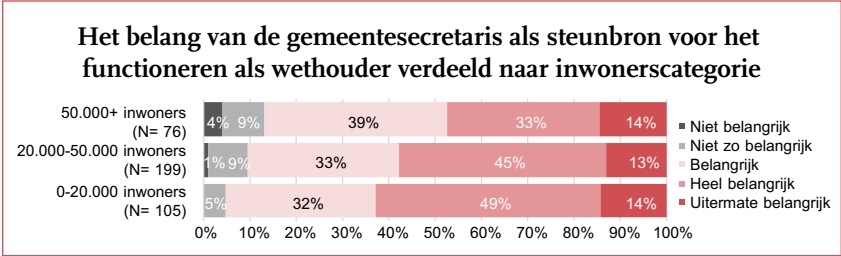
Van de wethouders uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners vindt 75 procent de griffier niet (zo) belangrijk als steunbron. Van de wethouders van kleinere gemeenten ligt dit percentage lager, hier beschouwt 50 of 55 procent de griffier als niet (zo) belangrijke steunbron (zie figuur 13.7).

Van de wethouders uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners vindt 41 procent partijgenoten niet (zo) belangrijk als steunbron. Bij wethouders van kleinere gemeenten ligt dit percentage lager, hier beschouwt 24 of 25 procent partijgenoten als niet (zo) belangrijke steunbron (zie figuur 13.8).

Het lijkt erop dat wethouders in grotere gemeenten een team van ambtelijke “vertrouwelingen” om zich heen verzamelen en de burgemeester, de gemeentesecretaris en de griffier minder belangrijk zijn als steunbron. Ook partijgenoten lijken minder belangrijk voor wethouders in grotere gemeenten. Het kan zijn dat de partij in grotere gemeenten meer actieve leden kent. De vraag was niet verbijzonderd naar fractievoorzitter of partijvoorzitter met wie sommige wethouders intensief contact onderhouden, zoals uit mijn voorstudie blijkt. Omdat uit de beantwoording van de andere vragen over adviseurs en steunbronnen geen opmerkelijke zaken ten aanzien van gemeentegrootte en partij naar voren komen, kan ik verder geen duiding geven voor dit verschil.

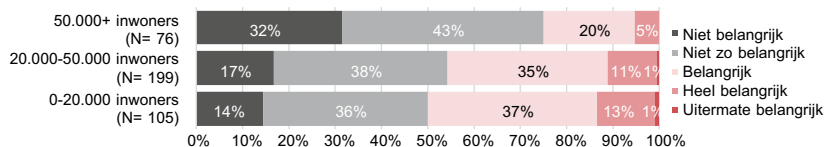


Figuur 13.5 Het belang van de burgemeester als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar inwonerscategorie



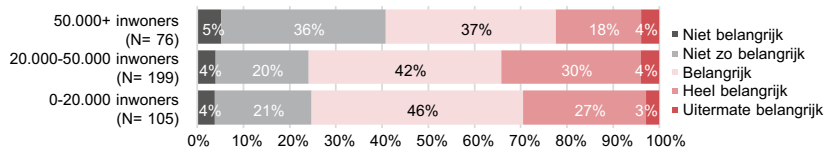
Figuur 13.6 Het belang van de gemeentesecretaris als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar inwonerscategorie

Het belang van de griffier als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar inwonerscategorie



Figuur 13.7 Het belang van de griffier als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar inwonerscategorie

Het belang van partijgenoten als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar inwonerscategorie



Figuur 13.8 Het belang van de partijgenoten als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar inwonerscategorie

A1 Gemeentegrootte en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden

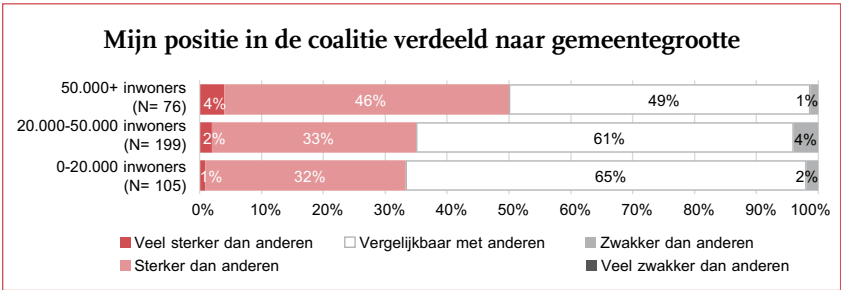
Van de wethouders uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners ervaart 50 procent de eigen positie in de coalitie als sterker dan anderen, tegenover 33 procent van de wethouders uit gemeenten met 20.000 inwoners of minder. In deze laatste gemeentegrootteklasse ervaart 65 procent de eigen positie in de coalitie als vergelijkbaar met anderen tegenover 49 procent van de wethouders uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners (zie figuur 13.9).

Van de wethouders uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners ervaart 58 procent de eigen positie in de gemeenteraad als sterker dan anderen, tegenover 37 procent van de wethouders uit gemeenten met 20.000 inwoners of minder. In deze laatste gemeentegrootteklasse ervaart 60 procent de eigen positie in de coalitie als vergelijkbaar met anderen tegenover 38 procent van de wethouders uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners (zie figuur 13.10).

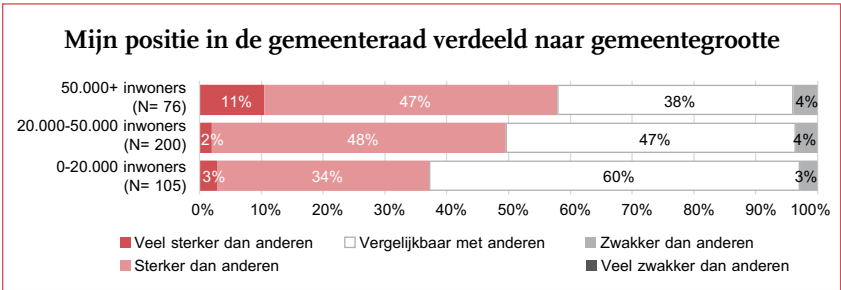
Van de wethouders uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners ervaart 51 procent de eigen positie ten aanzien van regionale gemeenschappelijke regelingen als sterker dan anderen, tegenover 35 procent van de wethouders uit gemeenten met 20.000 inwoners of minder (zie figuur 13.11).

Hoewel het logisch is dat wethouders uit grotere gemeenten zich in relatie tot gemeenschappelijke regelingen zelfbewuster voelen dan wethouders uit kleinere gemeenten, is een groter zelfbewustzijn in relatie tot coalitie of gemeenteraad minder voor de hand liggend. Een verklaring kan zijn dat in grotere gemeenten er meer spelers zijn (een grotere gemeenteraad, meer fracties), waardoor de kans op concentratie van veel invloed in de handen van één of twee personen (bijvoorbeeld fractievoorzitters) over het algemeen minder is.

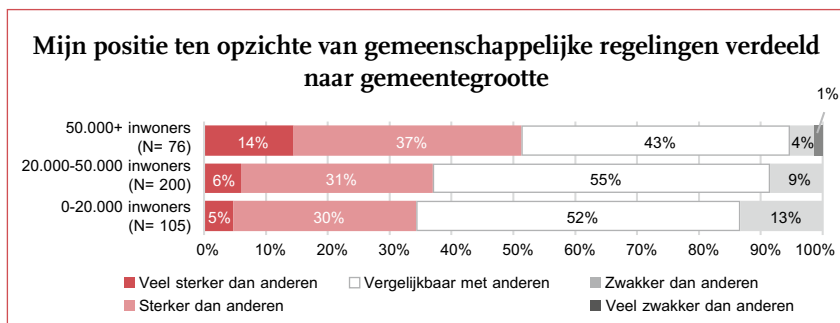
Een andere verklaring kan zijn dat de aanwezigheid van veel persoonlijke ondersteuning wethouders in grotere gemeenten de illusie geeft dat daarmee hun positie op speelvelden waar deze ondersteuning zelf geen directe rol heeft toch steviger voelt. Ik omschrijf dit als een illusie omdat het gemiddelde beeld objectief gezien in principe evenwichtig verdeeld is.



Figuur 13.9 Mijn positie in de coalitie verdeeld naar gemeentegrootte



Figuur 13.10 Mijn positie in de gemeenteraad verdeeld naar gemeentegrootte

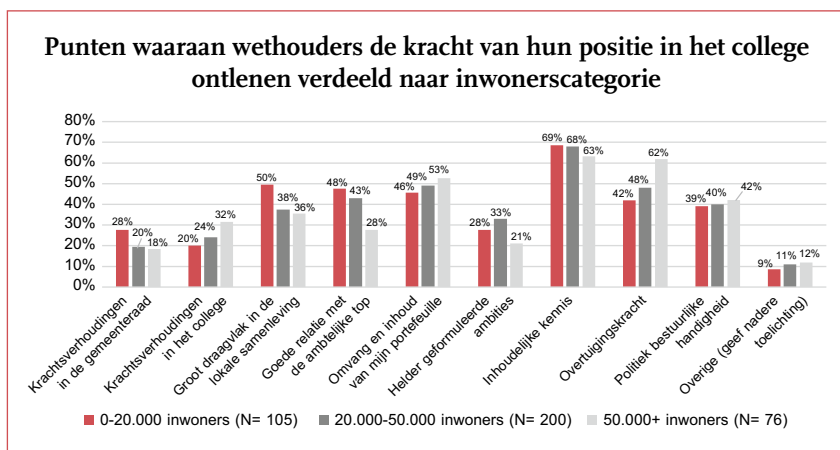


Figuur 13.11 Mijn positie ten opzichte van gemeenschappelijke regelingen verdeeld naar gemeentegrootte

A1 Gemeentegrootte en het speelveld college

Uit figuur 13.12 komt naar voren dat wethouders uit grotere gemeenten de kracht van hun positie in het college sterker ontlenen aan overtuigingskracht (62 procent in gemeenten groter dan 50.000 inwoners versus 48 procent in gemeenten tussen 20.000 en 50.000 inwoners versus 42 procent in gemeenten met minder dan 20.000 inwoners). Een mogelijke oorzaak kan het grotere aantal collegeleden zijn, aangezien grotere gemeenten ook meer collegeleden kennen.

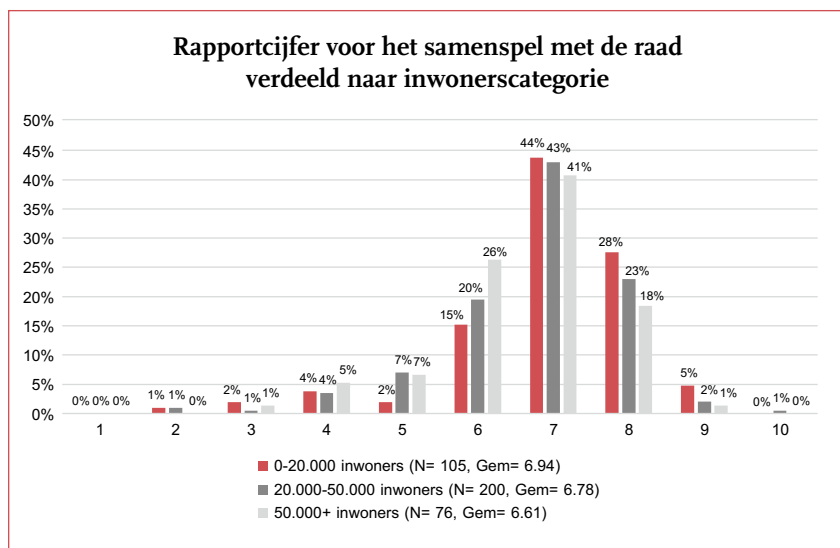
Wethouders uit kleinere gemeenten ontlenen de kracht van hun positie in het college sneller aan een groot draagvlak in de lokale samenleving (50 versus 38 versus 36 procent) en aan een goede relatie met de ambtelijke top (48 versus 43 versus 28 procent). Een mogelijke reden hiervoor is de laagdrempelige ontmoeting, zowel met inwoners als instanties als de eigen ambtelijke top (kamers op dezelfde gang/in hetzelfde gebouw).



Figuur 13.12 Punten waaraan wethouders de kracht van hun positie in het college ontlenen verdeeld naar inwonerscategorie

A1 Gemeentegrootte en het speelveld raad

Figuur 13.13 laat zien dat wethouders uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners het samenspel met de raad lager waarderen (6,61) dan wethouders uit gemeenten tussen de 20.000 en 50.000 inwoners en significant lager dan wethouders uit kleine gemeenten (6,94). Omdat grotere gemeenten ook meer raadsleden kennen en vaak ook meer partijen, zal de voorspelbaarheid van raadsleden in grotere gemeenten minder zijn. Deze grotere onzekerheid zal wellicht doorklinken in de waardering van het samenspel met de raad.

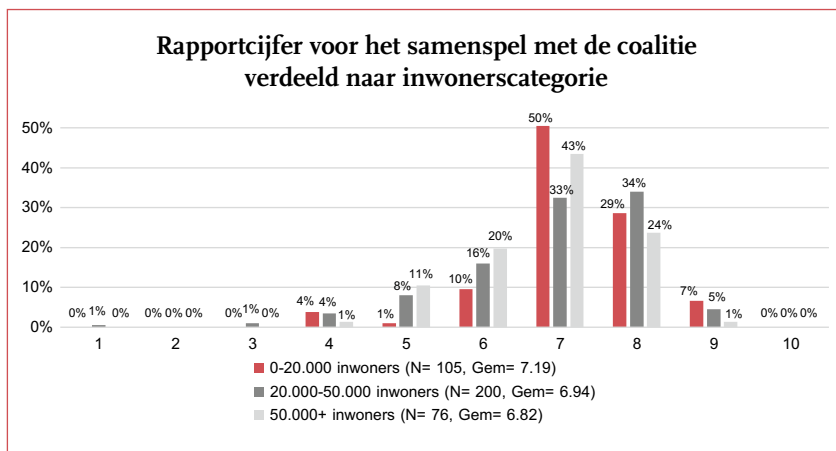


Figuur 13.13 Rapportcijfer voor het samenspel met de raad verdeeld naar inwonerscategorie

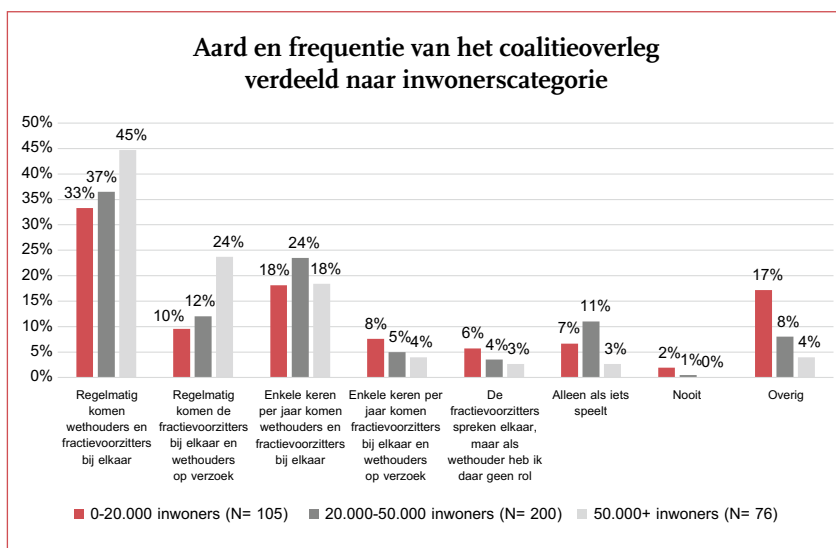
A1 Gemeentergrootte en het speelveld coalitie

Wethouders uit kleinere gemeenten (minder dan 20.000 inwoners) waarderen het samenspel in de coalitie met het rapportcijfer 7,19 significant hoger dan wethouders uit grotere gemeenten (meer dan 50.000 inwoners), deze waarderen de coalitie met een 6,82.

Ook hier kan de voorspelbaarheid van het gedrag van de collega-coalitiegenoten een rol spelen. Daar waar er dus een significante relatie is voor gemeentegrootte en het rapportcijfer voor het samenspel binnen de coalitie, is deze er niet voor het aantal wethouders en partijen binnen de coalitie. Kortom, het lijkt erop dat het totaal aantal raadsleden binnen de coalitie een rol speelt en niet het aantal partijen of wethouders.



Figuur 13.14 Rapportcijfer voor het samenspel met de coalitie verdeeld naar inwonerscategorie



Figuur 13.15 Aard en frequentie van het coalitieoverleg verdeeld naar inwonerscategorie

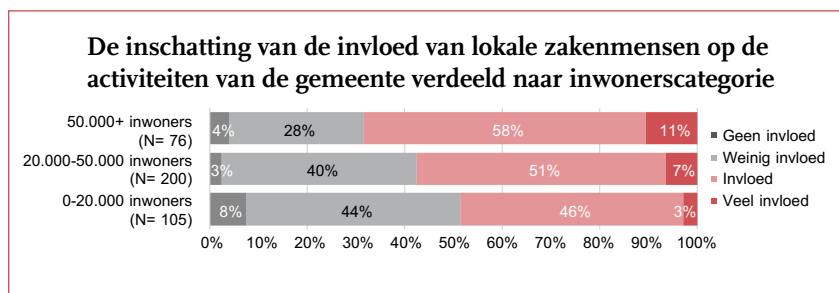
Coalitieoverleg lijkt in grotere gemeenten regelmatig en meer gestructureerd plaats te vinden, zoals te zien is in figuur 13.15. Omdat in kleinere gemeenten het aantal spelers kleiner is, zal het wellicht makkelijker zijn om ad hoc overleg te hebben.

De categorie “overig” die bij gemeenten met minder dan 20.000 inwoners in de top 3 terecht komt bestaat uit diverse uiteenlopende varianten die uitgelegd zijn in deel III.

A1 Gemeentegrootte en het speelveld externe omgeving

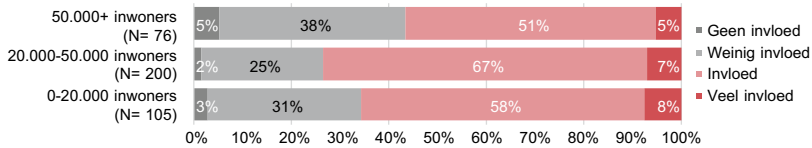
Wethouders uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners schatten de invloed van zakenmensen op de activiteiten in de gemeente hoger in (69 procent (veel) invloed) dan wethouders uit gemeenten met 20.000 tot 50.000 inwoners (58 procent (veel) invloed) en wethouders uit gemeenten met minder dan 20.000 inwoners (49 procent (veel) invloed), zie figuur 13.17. Mogelijk is dit verschil het gevolg van verschillen in de omvang van economische activiteiten, hoewel ook in kleinere gemeenten soms grote bedrijven actief zijn.

Zoals de figuren 13.17 tot en met 13.19 laten zien schatten wethouders uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners daarentegen de invloed van vrijwilligersorganisaties, lokale belangengroepen en wijkraden op de activiteiten in de gemeente lager in (respectievelijk 56, 61 en 42 procent (veel) invloed) dan wethouders uit gemeenten met 20.000 tot 50.000 inwoners (respectievelijk 74, 79 en 62 procent (veel) invloed). Wethouders uit gemeenten met minder dan 20.000 inwoners nemen een tussenpositie in (respectievelijk 64, 75 en 46 procent (veel) invloed). Een verklaring is dat in grotere gemeenten de invloed van afzonderlijke organisaties minder groot wordt ingeschat dan in kleinere gemeenten. De groter ingeschatte invloed van vrijwilligersorganisaties, lokale belangengroepen en wijkraden op de activiteiten van gemeenten in gemeenten van 20.000 tot 50.000 inwoners ten opzichte van de invloed van deze organisaties in gemeenten met minder dan 20.000 inwoners, kan komen door de net iets betere organisatiegraad van organisaties op een iets grotere schaal.



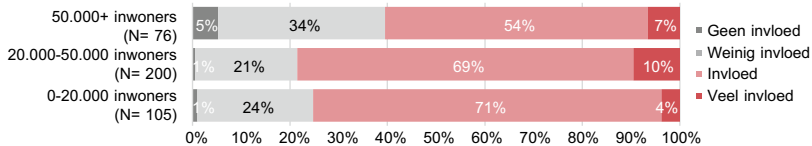
Figuur 13.16 De inschatting van de invloed van lokale zakenmensen op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar inwonerscategorie

De inschatting van de invloed van vrijwilligersorganisaties op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar inwonerscategorie



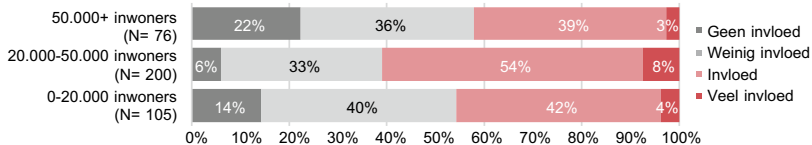
Figuur 13.17 De inschatting van de invloed van vrijwilligersorganisaties op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar inwonerscategorie

De inschatting van de invloed van lokale belangengroepen op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar inwonerscategorie



Figuur 13.18 De inschatting van de invloed van lokale belangengroepen op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar inwonerscategorie

De inschatting van de invloed van wijkraden op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar inwonerscategorie



Figuur 13.19 De inschatting van de invloed van wijkraden op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar inwonerscategorie

Eerste duiding met betrekking tot gemeentegrootte

In grotere gemeenten lijken meer mogelijkheden beschikbaar te zijn voor het inwerken van wethouders. Wethouders ontlelen hun gezag in kleinere gemeenten sterker aan hun zichtbaarheid in de samenleving. De keerzijde lijkt dat wethouders in kleinere gemeenten wel meer last hebben van het omgaan met politieke en maatschappelijke weerstand.” In grotere gemeenten is de eigen overtuigingskracht belangrijker.

De coalitie lijkt in kleinere gemeenten hechter (ook al is de overlegfrequentie lager). Ook krijgt het samenspel met de raad en de coalitie in kleinere gemeenten een hoger rapportcijfer..

In grotere gemeenten vertrouwt men meer op de ambtelijke organisatie, hoewel individuele spelers (burgemeester, gemeentesecretaris, griffier) juist minder als steunbron worden benut dan in kleinere gemeenten.

Tenslotte heeft het maatschappelijk middenveld in kleinere gemeenten volgens wethouders een grotere invloed dan in grotere gemeenten, alleen aan zakenmensen wordt in grotere gemeenten een grotere invloed toegedicht.

14. Kenmerken van de wethouder

Voormalig wethouder van Den Haag Karsten Klein: “De beste voorbereiding is dat je vier jaar in de gemeenteraad hebt gezeten, ik denk wel dat dit een belangrijke succesfactor is in het begrijpen van hoe zo’n raad werkt: je weet wat voor beleid de afgelopen jaren is gevoerd en daardoor ken je de stad ook redelijk goed. Dat zou ik iedereen aanraden die wethouder wil worden: eerst raadslid en dan bestuurder worden.” (Habets, 2017, p.24)

Voormalig wethouder van Rotterdam Jeanette Baljeu: “Ik merk dat ik in mijn tweede periode eerder genoeg neem met een meerderheid. Eerder neigde ik ernaar iedereen te willen overtuigen op inhoud.” (Eysbroek et al., 2012, p.88)

Voormalig wethouder van Almere Berdien Steunenburg: “Ik was wethouder op het gebied van kunst en cultuur. Door mijn achtergrond had ik in politiek opzicht toch enige voorsprong. Ik had al een netwerk opgebouwd in de sector en kende de praktijk. Dat biedt voordelen, maar is absoluut geen voorwaarde of garantie dat je daardoor als wethouder beter zou functioneren.” (Eysbroek et al., 2012, p.113)

Voormalig minister Maria van der Hoeven: “Ik heb zelf veel profijt gehad van mijn politieke ervaring en instinct. Dan lees je stukken die je krijgt voorgelegd toch met andere ogen dan een ambtenaar doet. Je let ook op samenhang met andere beleidsterreinen: politiek en maatschappelijk draagvlak, politieke wenselijkheid en aansluiting bij het regeerakkoord waarvoor je hebt getekend.” (Buis, 2015, p.155)

Voormalig minister Henk Kamp: “Het is iedere keer weer een geweldige belevenis om je onder grote druk, samen met capabele, keihard werkende medewerkers, in te zetten voor het algemeen belang.

Ik heb het altijd als een voorrecht ervaren te mogen werken voor het algemeen belang, voor de publieke zaak. Dat kun je doen als ambtenaar of als politicus en dat laatste doe ik nu inmiddels 37 jaar. Als liberaal wil ik graag dat iedereen zo veel mogelijk haar of zijn eigen zaken zelf of samen met anderen regelt, maar ik wil even graag dat de overheid efficiënt en effectief doet wat nodig is en wat alleen de overheid kan.” (Buis, 2015, p.161)

Voormalig minister Cees Veerman: “Politiek is een vak van de korte baan en van het overheersende gewicht van gebeurtenissen. Niet van de visie op de verwezenlijking van idealen en de rationele weging van de feiten. Het heeft me wel verrijkt in het doorzien en beleven van maatschappelijke ontwikkelingen. Ik heb ervaren dat over het algemeen mensen, door fascinatie van de publieke belangstelling gebiologeerd, te lang in de politiek blijven. Dan slaat de routine toe, het elan brandt op en kruipt het cynisme omhoog. Ik ben graag dienaar van de majesteit geweest, ik heb veel geleerd. Ik ben op tijd andere dingen gaan doen.” (Buis, 2015, p.166)

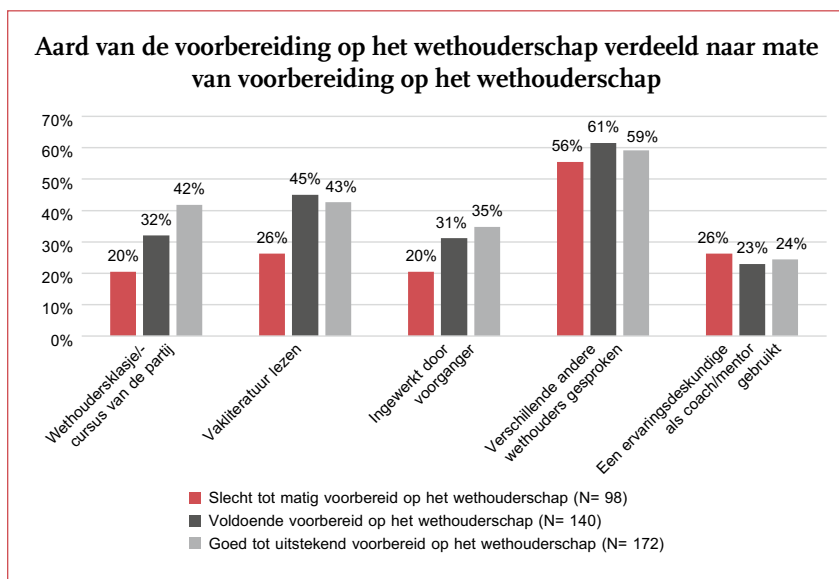
14.1 Mate van voorbereiding op het wethouderschap

Er zijn verschillen tussen wethouders die zich goed en minder goed voorbereid voelen op het wethouderschap ten aanzien van de aard van de voorbereiding, het kunnen overtuigen van anderen en de sterke punten van de wethouder. Ook zijn er verschillen ten aanzien van facetten van het samenspel op de speelvelden college en fractie. De diverse verschillen worden hierna behandeld.

B1 Mate van voorbereiding op het wethouderschap en de aard van de voorbereiding

Wethouders die aangeven zich matig tot slecht voorbereid te voelen op het wethouderschap laten andere accenten zien in de voorbereiding op het wethouderschap. Met name hebben zij minder wethoudersklasjes / cursussen gevolgd. Ook zijn zij in mindere mate ingewerkt door de voorganger en hebben ze minder vakliteratuur gelezen, zie figuur 14.1. Wethouders die voorheen geen volksvertegenwoordiger waren voelen zich gemiddeld minder goed voorbereid op het wethouderschap zoals in paragraaf 14.3 wordt toegelicht, echter zij laten weinig verschil zien in de aard van de voorbereiding, daarom biedt het hebben van een achtergrond als volksvertegenwoordiger geen verklaring voor het verschil in de aard van de voorbereiding op het wethouderschap.

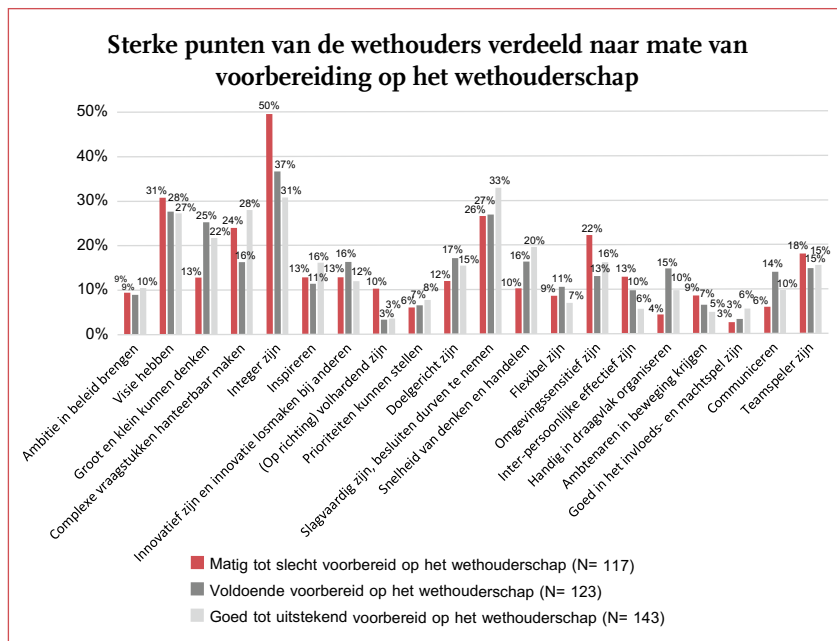
Wellicht maken wethouders die heel snel moesten beslissen deel uit van de groep die zich slecht voorbereid voelt, door het gebrek aan voorbereidingstijd hebben ze wellicht ook minder voorbereidingsactiviteiten kunnen ontplooiën.



Figuur 14.1 Aard van de voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar mate van voorbereiding op het wethouderschap

B1 Mate van voorbereiding op het wethouderschap en sterke punten

Wethouders die zich slecht tot matig voorbereid voelen op het wethouderschap noemen veel vaker “integer zijn” als eigen sterk punt dan wethouders die zich voldoende of goed tot uitstekend voorbereid voelen op het wethouderschap (50 procent tegen respectievelijk 37 en 31 procent, zie figuur 14.2). Waarschijnlijk hebben wethouders die zichzelf niet goed voorbereid voelen meer moeite met het aankruisen van sterke punten in een lijst als ze het gevoel hebben dat een antwoordoptie nog een ontwikkelpunt is. Dit zou kunnen verklaren waarom integriteit relatief vaker aangekruist is.

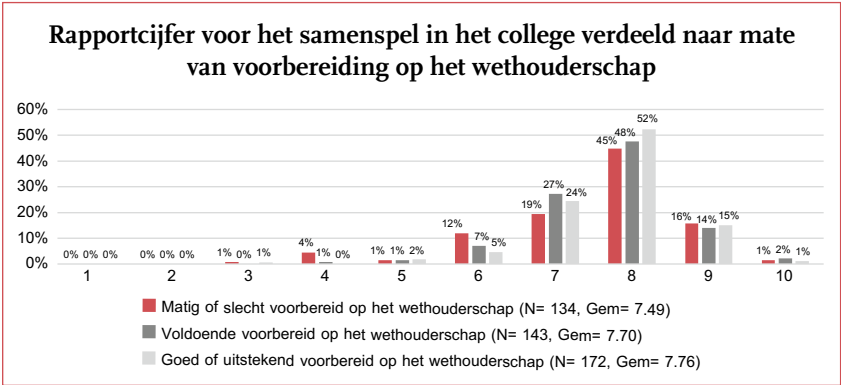


Figuur 14.2 Sterke punten van de wethouders verdeeld naar mate van voorbereiding op het wethouderschap

B1 Mate van voorbereiding op het wethouderschap en het speelveld college

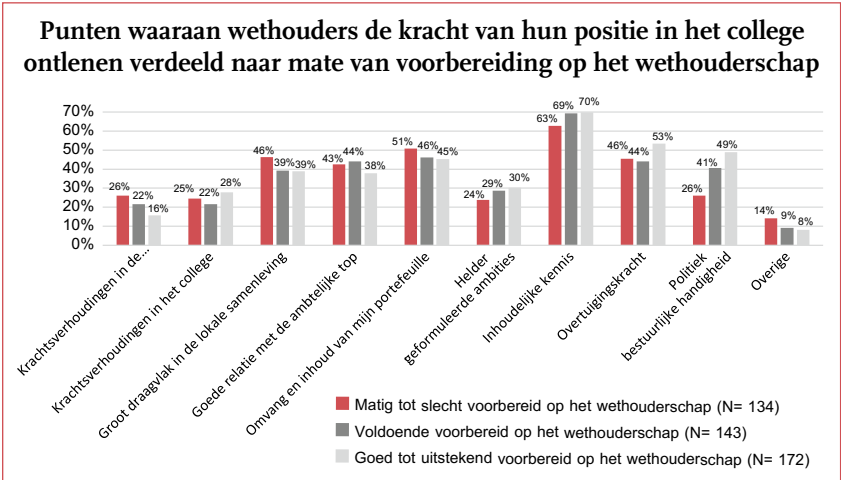
Wethouders die aangeven matig tot slecht te zijn voorbereid op het wethouderschap geven een significant lager rapportcijfer voor het samenspel in het college (7,49) dan wethouders die zich goed tot uitstekend voorbereid voelen (7,76), zie figuur 14.3. Als mijn veronderstelling onder “B1 Mate van voorbereiding op het wethouderschap en de aard van de voorbereiding” klopt en de zich minder goed voorbereid voelende wethouders relatief vaker bestaan uit wethouders die last minute ingestroomd zijn, dan zou het kunnen zijn dat zij de eerste teambuilding binnen het college gemist hebben. Een andere mogelijke verklaring is dat wethouders die zich minder goed voorbereid voelen op het

wethouderschap minder gevoel hebben bij het politieke handwerk, dat ook in het college plaatsvindt en dat terugkomt bij het volgende punt van verschil: punten waaraan wethouders de kracht van hun positie in het college ontlelen.



Figuur 14.3 Rapportcijfer voor het samenspel in het college verdeeld naar mate van voorbereiding op het wethouderschap

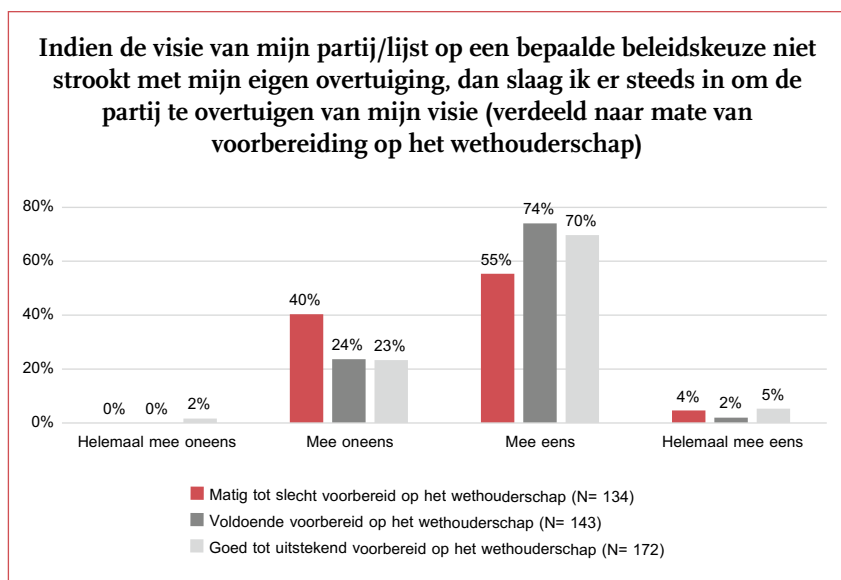
Wethouders die zich goed tot uitstekend voorbereid voelen ontlelen in veel sterkere mate de kracht van hun positie in het college aan politiek bestuurlijke handigheid dan wethouders die zich slecht tot matig voorbereid voelen op het wethouderschap. Dit onderwerp belandt voor de eerste groep wethouders in de top drie, terwijl dit onderwerp voor wethouders die zich matig tot slecht voorbereid voelen pas op de zesde plaats belandt, zoals zichtbaar in figuur 14.4.



Figuur 14.4 Punten waaraan wethouders de kracht van hun positie in het college ontlelen verdeeld naar mate van voorbereiding op het wethouderschap

B1 Mate van voorbereiding op het wethouderschap en het speelveld fractie

Wethouders die zich matig tot slecht voorbereid voelen op het wethouderschap slagen er minder vaak in dan wethouders die zich goed tot uitstekend voorbereid voelen om de partij te overtuigen van hun visie, indien de visie van de partij niet strookt met de eigen overtuiging (40 tegen 23 procent), zoals zichtbaar in figuur 14.5. Voor deze vraag zijn er elders in deze studie nauwelijks verschillen waargenomen. Wellicht illustreert deze uitkomst de keerzijde van de vorige bevinding, te weten dat wethouders die zichzelf minder snel typeren als politiek bestuurlijke handig ook meer moeite hebben om hun eigen fractie te overtuigen van een afwijkend standpunt.



Figuur 14.5 Indien de visie van mijn partij/lijst op een bepaalde beleidskeuze niet strookt met mijn eigen overtuiging, dan slaag ik er steeds in om de partij te overtuigen van mijn visie (verdeeld naar mate van voorbereiding op het wethouderschap)

Eerste duiding met betrekking tot voorbereiding van de wethouder

Wethouders die zich slecht tot matig voorbereid voelen op het wethouderschap waarderen het samenspel in het college enigszins lager dan wethouders die zich beter voorbereid voelen. Op basis van de andere antwoorden lijkt dit vooral een gevolg van communicatieve eigenschappen, zoals politiek bestuurlijke handigheid en de mate waarin ze hun eigen achterban mee kunnen laten gaan in beleidskeuzes die afwijken van de partijlijn.

Opmerkelijk is dat wethouders die zich slecht tot matig voorbereid voelen op het wethouderschap duidelijk meer dan wethouders die zich beter voorbereid voelen “integer zijn” noemen als sterk punt.

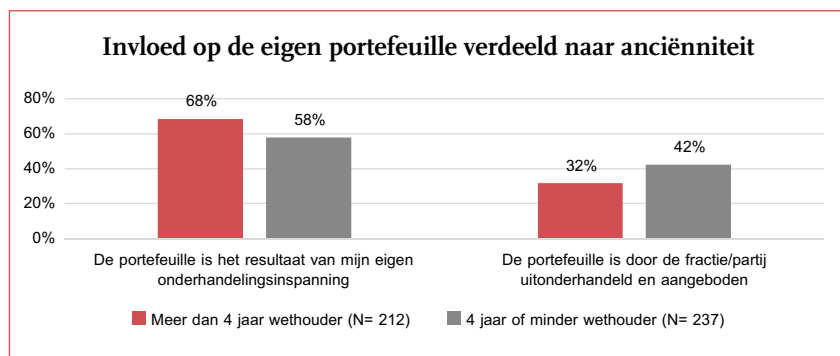
Voor wat betreft de aard van de voorbereiding zelf hebben wethouders die zich slecht tot matig voorbereid voelen op het wethouderschap minder wethoudersklasjes/cursussen gevolgd. Ook zijn zij in mindere mate ingewerkt door de voorganger en hebben ze minder vakliteratuur gelezen.

14.2 Anciënniteit als wethouder

Er zijn verschillen tussen meer en minder ervaren wethouders ten aanzien van de portefeuillevverdeling, de relatieve positie van wethouders ten aanzien van de diverse speelvelden en de steunbronnen. Ook ten aanzien van facetten van het samenspel op de speelvelden college, fractie en externe omgeving zijn er verschillen. De diverse verschillen worden hierna behandeld.

B2 Anciënniteit als wethouder en de onderhandelingen en portefeuillevverdeling

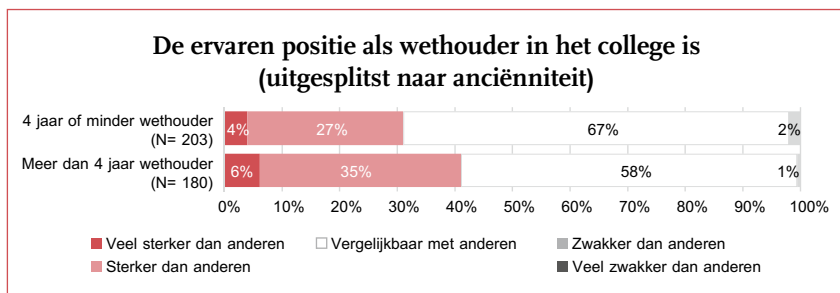
Uit figuur 14.6 komt naar voren dat als wethouders langer wethouder zijn, de kans groter is dat ze meeonderhandeld hebben.



Figuur 14.6 Invloed op de eigen portefeuille verdeeld naar anciënniteit

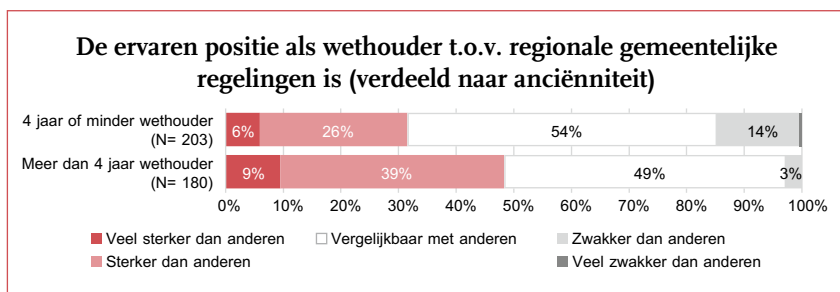
B2 Anciënniteit en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden

Figuur 14.7 laat zien dat van de wethouders met meer dan vier jaar ervaring als wethouder 41 procent de eigen positie in het college als sterker dan anderen beschouwt, tegenover 31 procent van de wethouders met maximaal vier jaar ervaring.



Figuur 14.7 De ervaren positie als wethouder in het college is (uitgesplitst naar anciënniteit)

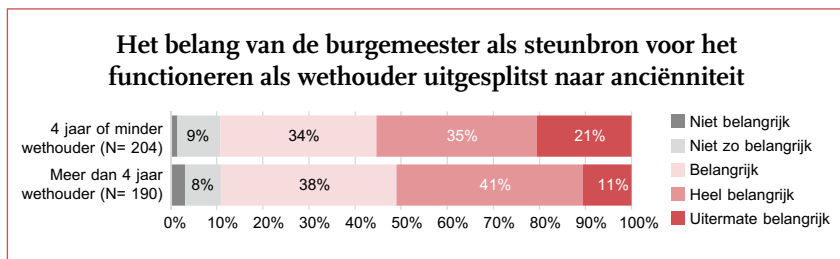
Figuur 14.8 laat zien dat van de wethouders met meer dan vier jaar ervaring als wethouder 48 procent de eigen positie ten opzichte van regionale gemeenschappelijke regelingen als sterker dan anderen beschouwt, tegenover 32 procent van de wethouders met maximaal vier jaar ervaring.



Figuur 14.8 De ervaren positie als wethouder ten opzichte van regionale gemeentelijke regelingen (verdeeld naar anciënniteit)

B2. Anciënniteit en steunbronnen van de wethouder

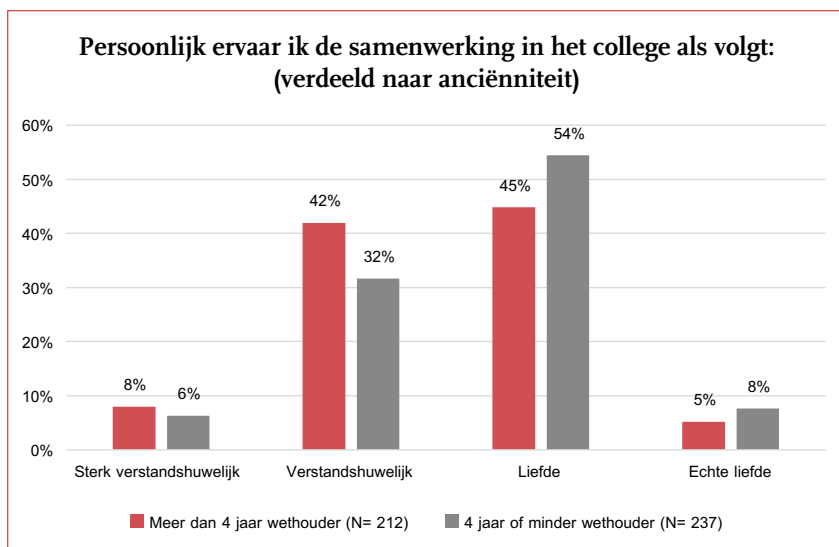
Van de wethouders met vier jaar of minder ervaring beschouwt 21 procent de burgemeester als uitermate belangrijke steunbron, voor wethouders met meer dan vier jaar ervaring is dit percentage 11 procent (zie figuur 14.9).



Figuur 14.9 Het belang van de burgemeester als steunbron voor het functioneren als wethouder uitgesplitst naar anciënniteit

B2 Anciënniteit en het speelveld college

Figuur 14.10 laat zien dat wethouders die langer wethouder zijn de samenwerking in het college sterker als een (sterk) verstandshuwelijk ervaren dan wethouders die minder lang wethouder zijn (50 versus 38 procent). Daar waar hier voor het hebben van ervaring positieve effecten met zich meebrengt, lijkt voor de samenwerking in het college anciënniteit een keerzijde te hebben: ervaringen uit het verleden kunnen sceptischer maken of omgekeerd wethouders die van nature zakelijker zijn hebben een grotere kans om langer wethouder te blijven. In elk geval beschouwen wethouders met meer ervaring het college gemiddeld met een zakelijker blik.



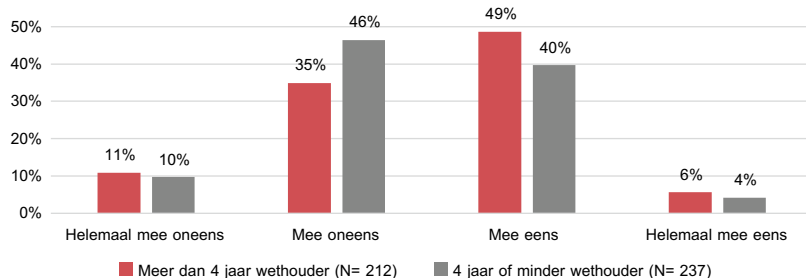
Figuur 14.10 Persoonlijk ervaar ik de samenwerking in het college als volgt: (verdeeld naar anciënniteit)

B2 Anciënniteit en het speelveld fractie

Uit figuur 14.11 komt naar voren dat wethouders die langer dan vier jaar wethouder zijn vaker college-initiatieven in de fractie bespreken nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn dan wethouders die vier jaar of minder wethouder zijn (55 tegen 44 procent). Uit deze resultaten lijkt te volgen dat naarmate wethouders meer ervaring hebben opgedaan, ze het belangrijker vinden om stukken snel in de fractie te bespreken en de fractie goed aangesloten te houden.

Het kan daarnaast ook zijn dat wethouders met meer ervaring in het verlengde van Schouw en Tops beseffen dat de fractie de thuisbasis is en niet het college, dat een gelegenheidscoalitie is.

Belangrijke nieuwe initiatieven vanuit het college worden vaak, nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn, door mij in de fractie besproken (verdeeld naar anciënniteit)

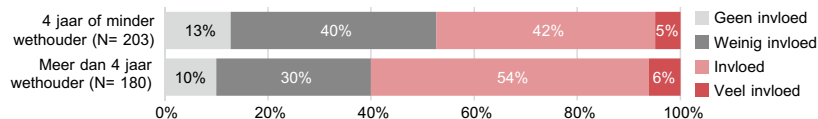


Figuur 14.11 Belangrijke nieuwe initiatieven vanuit het college worden vaak, nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn, door mij in de fractie besproken (verdeeld naar anciënniteit)

B2 Anciënniteit en het speelveld “externe omgeving”

Uit figuur 14.12 komt naar voren dat wethouders met meer dan vier jaar ervaring als wethouder de invloed van wijkraden op de activiteiten in de gemeente hoger inschatten (60 procent (veel) invloed) dan wethouders met vier jaar of minder ervaring als wethouder (47 procent (veel) invloed). Mogelijk wordt dit verklaard door het gegeven dat wethouders met meer ervaring de effectiviteit van de interventies van de wijkraden hebben kunnen aanschouwen.

De inschatting van de invloed van wijkraden op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar anciënniteit



Figuur 14.12 De inschatting van de invloed van wijkraden op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar anciënniteit

Eerste duiding met betrekking tot anciënniteit

Meer ervaren wethouders beschouwen het college meer als een verstandshuwelijk dan minder ervaren wethouders, daarbij zien zij hun eigen positie in het college als sterker. Zij stemmen meer met de fractie af dan minder ervaren wethouders. De burgemeester wordt door minder ervaren wethouders sterker als steunbron gezien dan door de meer ervaren wethouders. Tot slot schatten meer ervaren wethouders de invloed van wijkraden op de activiteiten van de gemeente hoger in dan minder ervaren wethouders.

Opmerkelijk is dat er geen verschil is tussen meer en minder ervaren wethouders in de ervaren ruimte voor reflectie, sport, ontspanning en gezin. Kennelijk weten ervaren wethouders hun ervaring niet om te zetten in een betere *work/life balance*.

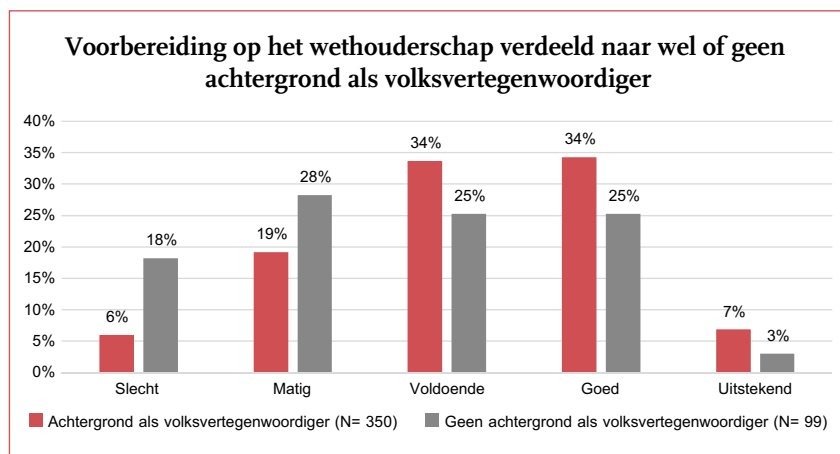
14.3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger

Er zijn verschillen tussen wethouders met en zonder een achtergrond als volksvertegenwoordiger ten aanzien van de voorbereiding op het wethouderschap, de onderhandelingen en portefeuilleverdeling, de minder plezierige kanten van het wethouderschap, de sterke punten, de steunbronnen en de relatieve positie van wethouders ten aanzien van de diverse speelvelden. Ook ten aanzien van facetten van het samenspel op de speelvelden college, fractie en externe omgeving zijn er verschillen. Deze verschillen worden hierna behandeld.

B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en de voorbereiding op het wethouderschap

Wethouders die geen achtergrond als volksvertegenwoordiger hebben voelen zich gemiddeld slechter voorbereid op het wethouderschap dan wethouders die voorheen volksvertegenwoordiger waren.

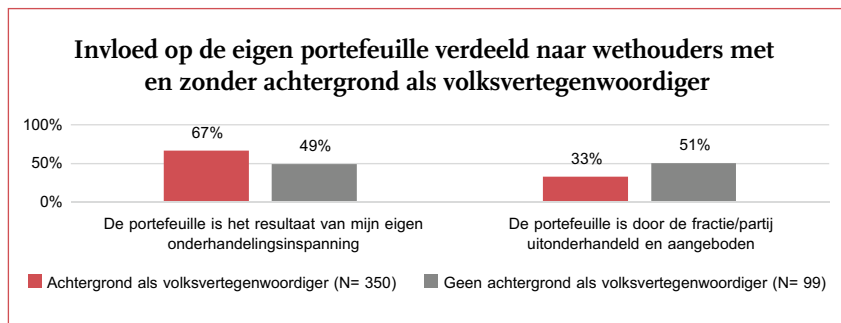
Figuur 14.13 laat zien dat 46 procent van de wethouders die geen achtergrond als volksvertegenwoordiger heeft zich slecht tot matig voorbereid voelt op het wethouderschap, tegen 25 procent van de wethouders die eerder volksvertegenwoordiger was.



Figuur 14.13 Vorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wel of geen achtergrond als volksvertegenwoordiger

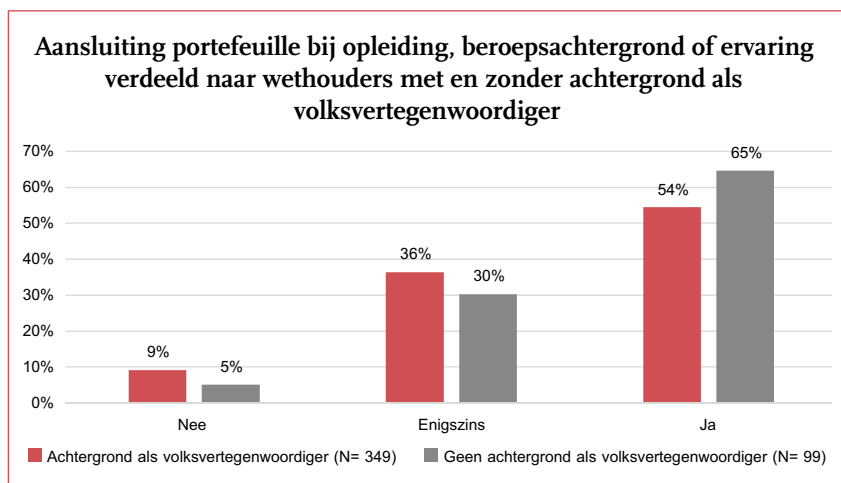
B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en de onderhandelingen en portefeuillevverdeling

Volksvertegenwoordigers onderhandelen vaker, ook al levert ze dat niet een portefeuille op die beter past bij hun kennis en ervaring dan wethouders die voorheen geen volksvertegenwoordiger waren (zie figuur 14.14).



Figuur 14.14 Invloed op de eigen portefeuille verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger

Wethouders zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger geven vaker volmondig aan dat hun portefeuille aansluit bij hun opleiding, beroepsachtergrond of ervaring (65 procent) dan wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger (54 procent), zie figuur 14.15. Dit zou verklaard kunnen worden uit het gegeven dat wethouders zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger sneller op hun expertise benaderd worden om wethouder te worden.

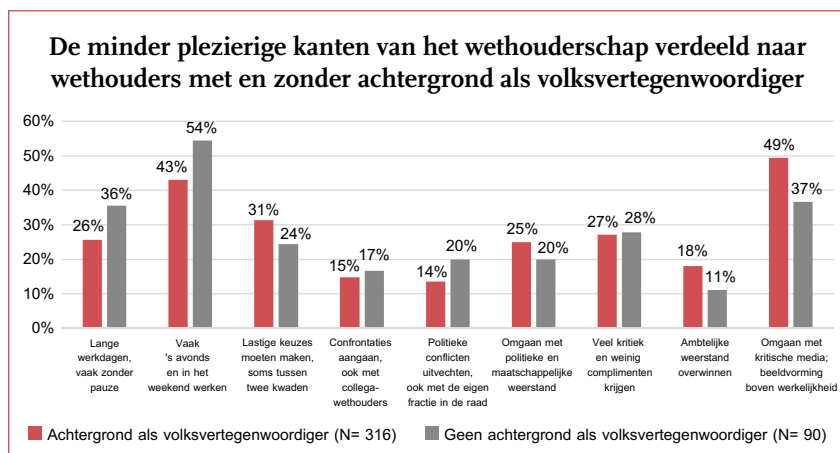


Figuur 14.15 Aansluiting portefeuille bij opleiding, beroepsachtergrond of ervaring verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger

B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en de minder plezierige kanten van het wethouderschap

Uit figuur 14.16 komt naar voren dat wethouders die geen achtergrond als volksvertegenwoordiger hebben, kritische media als minder onplezierig ervaren dan wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger (37 versus 49 procent). Dit kan verklaard worden door ofwel meer gerichte ervaring door wethouders die voorheen geen volksvertegenwoordiger waren, waardoor het benaderd worden door media over een specifiek onderwerp als minder lastig ervaren wordt. Een andere verklaring kan zijn dat wethouders met een ervaring als volksvertegenwoordiger ervaring hebben in de media met persoonlijke aanvallen. Tot slot kan er sprake zijn van een omslag: journalisten weten dat raadsleden als lekenbestuur niet alles kunnen weten, terwijl van een wethouder verwacht wordt dat deze verantwoording aflegt ook over punten waarin de wethouder minder goed thuis is.

Wethouders zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger hebben meer moeite met 's avonds en in het weekend werken dan wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger (54 versus 43 procent). Datzelfde geldt voor lange werkdagen zonder pauze (36 versus 26 procent). Raadsleden zijn hier waarschijnlijk aan gewend, omdat ze voorheen vaak hun raadslidmaatschap in de avonduren en de weekends combineerden met een baan overdag.

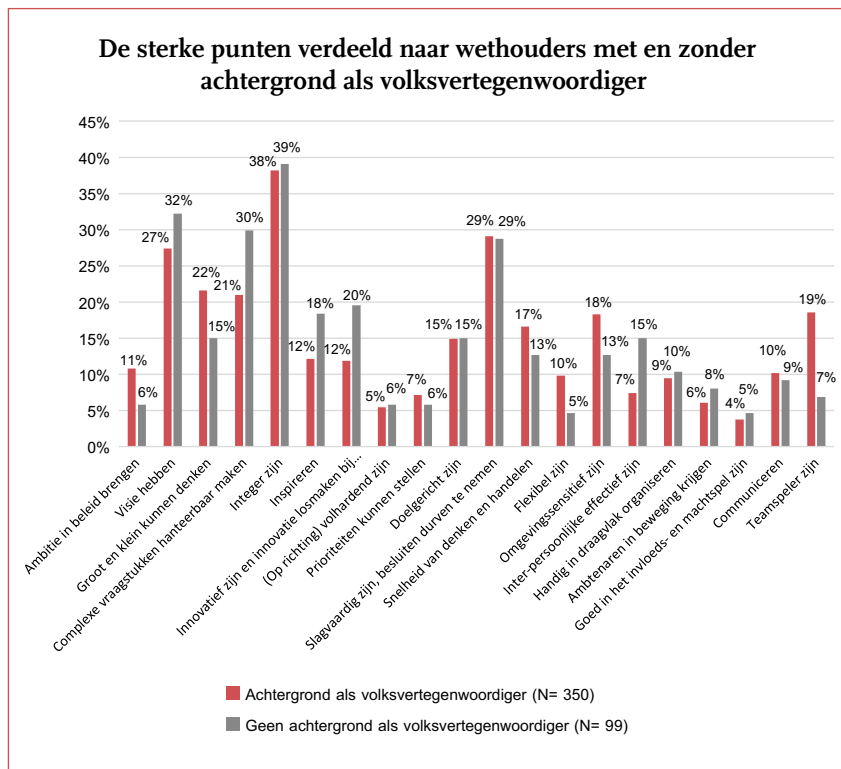


Figuur 14.16 De minder plezierige kanten van het wethouderschap verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger

B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en sterke punten

Uit figuur 14.17 komt naar voren dat bij wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger het aspect teamspeler zijn een duidelijke verschuiving laat zien, dit wordt gewaardeerd door 19 procent van deze wethouders tegen 7

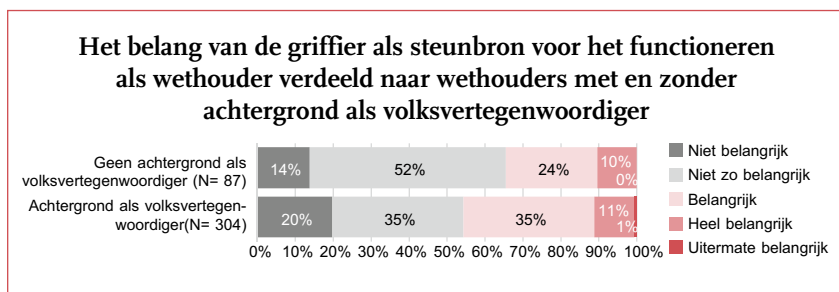
procent van de wethouders die geen volksvertegenwoordiger zijn geweest. Niettemin komt dit aspect niet in de top 5 terecht. Waarschijnlijk beseffen wethouders die voorheen raadslid zijn geweest dat coalities per onderwerp kunnen wisselen en dat gunnen een belangrijk aspect van het politieke spel is.



Figuur 14.17 De sterke punten verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger

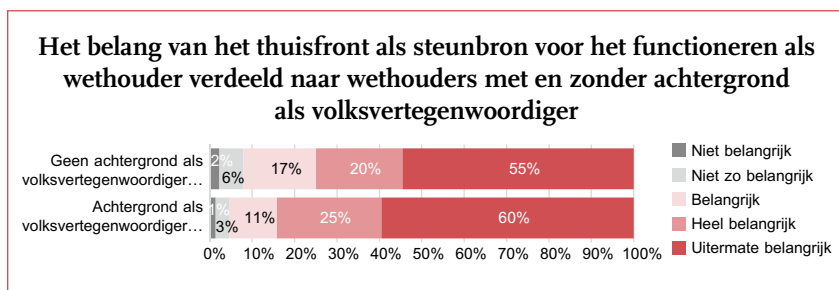
B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en steunbronnen van de wethouder

Van de wethouders zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger vindt 66 procent de griffier niet (zo) belangrijk als steunbron tegen 55 procent van de wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger (zie figuur 14.18). Waarschijnlijk hebben wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger de griffier ervaren als nuttige steunbron, hoewel ook zij – nu ze wethouder zijn – de ambtelijke organisatie inmiddels als belangrijkere steunbron ervaren.



Figuur 14.18 Het belang van de griffier als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger

Van de wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger vindt 85 procent het thuisfront heel of uitermate belangrijk tegen 75 procent van de wethouders zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger, zie figuur 14.19. Waarschijnlijk hebben wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger in hun tijd als volksvertegenwoordiger ervaren dat de onevenwichtige belasting van de politieke arena 's avonds en in het weekend een beroep doet op de privé-omgeving en daarmee steun van de privé-omgeving zeer welkom is.

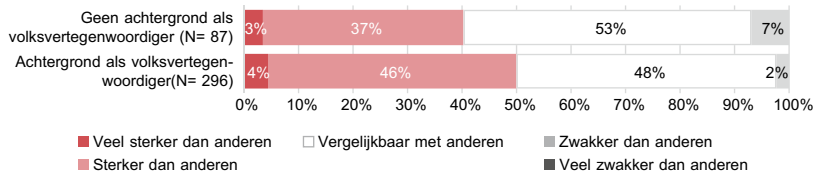


Figuur 14.19 Het belang van het thuisfront als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger

B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden

Wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger verschillen het sterkst ten opzichte van wethouders zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger met betrekking tot hun ervaren positie in de gemeenteraad, zoals zichtbaar is in figuur 14.20. Wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger zien de eigen positie in de raad als (veel) sterker dan anderen (50 procent) dan wethouders zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger (40 procent). Wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger kennen de politieke arena die de raad is en kennen vaak ook nog de spelers.

De ervaren positie als wethouder in de gemeenteraad verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger

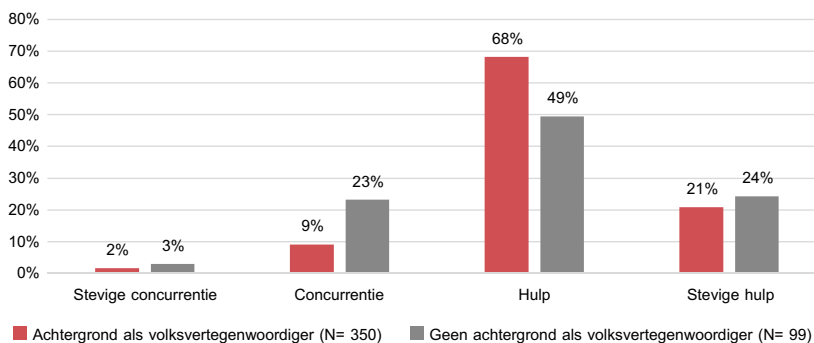


Figuur 14.20 De ervaren positie als wethouder in de gemeenteraad verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger

B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en het speelveld college

Wethouders die eerst volksvertegenwoordiger waren ervaren van collega's sterker (stevige) hulp dan wethouders die eerst geen volksvertegenwoordiger waren (89 versus 73 procent), zie figuur 14.21. Een mogelijke verklaring kan zijn dat wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger een aanbod sneller als hulp herkennen. Een college is uiteindelijk geen team, omdat de leden eens in de vier jaar elkaars concurrenten zijn en door hun verschillen in politieke uitgangspunten ook moeten schipperen op welke punten ze hun collega's tegemoet kunnen komen. Dat betekent dat wat in een andere omgeving als karig wordt beschouwd binnen collegeverhoudingen een grote handreiking kan zijn.

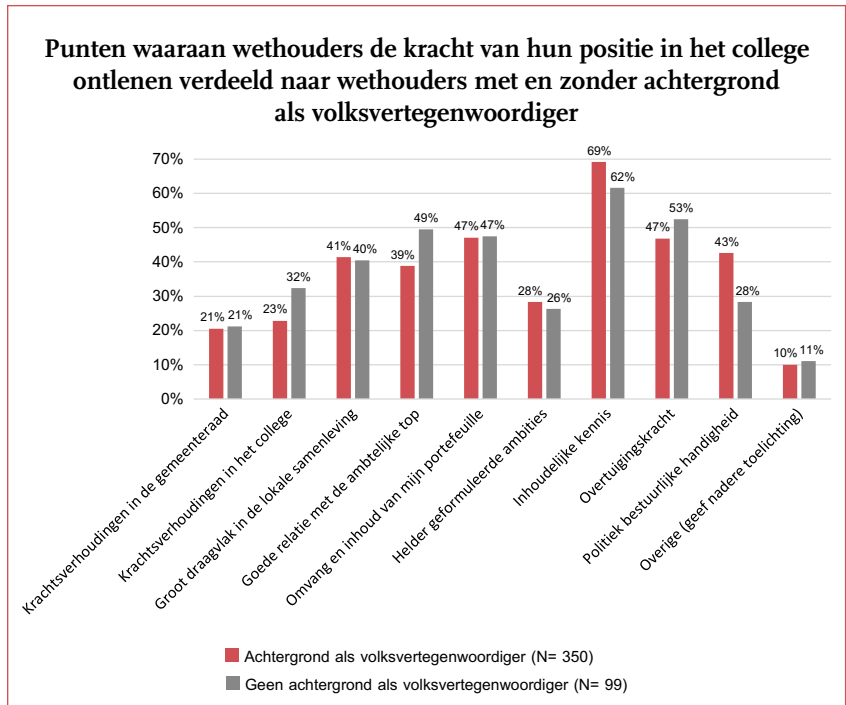
De mate waarin collega's als concurrentie of hulp ervaren worden verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger



Figuur 14.21 De mate waarin collega's als concurrentie of hulp ervaren worden verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger

Uit figuur 14.22 blijkt dat wethouders die voorheen geen volksvertegenwoordiger waren hun positie in het college in sterkere mate ontlenen aan een goede relatie met de ambtelijke top dan wethouders die voorheen volksvertegenwoordiger waren (49 versus 39 procent). Dit belandt in de top 3 van sterke punten ten koste van omvang en inhoud van de portefeuille.

Hoewel twee van de drie elementen van de top 3 gelijk zijn is het derde element van wethouders die voorheen volksvertegenwoordiger zijn geweest politiek van aard dan het technisch-rationele element van een goede relatie met de ambtelijke top.

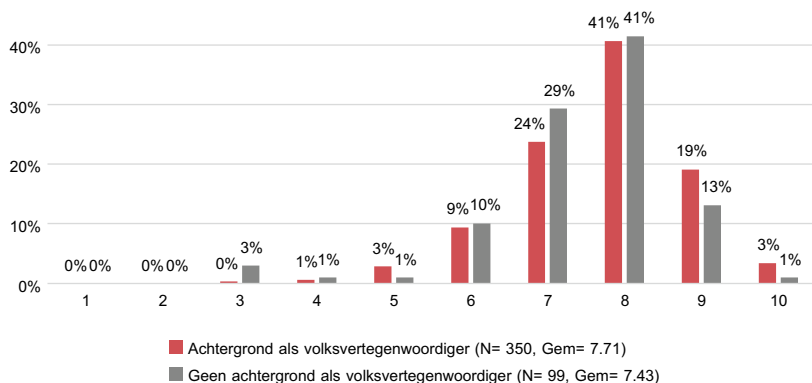


Figuur 14.22 Punten waaraan wethouders de kracht van hun positie in het college ontlenen verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger

B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en het speelveld fractie

Wethouders die voorheen zelf volksvertegenwoordiger waren waarden de fractie significant hoger met een 7,71 dan wethouders die dat niet waren (7,43), zoals blijkt uit figuur 14.23. Het lijkt erop dat het hebben van een achtergrond als volksvertegenwoordiger helpt om de overwegingen van de fractie beter te begrijpen.

Rapportcijfer voor het samenspel met de fractie verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger

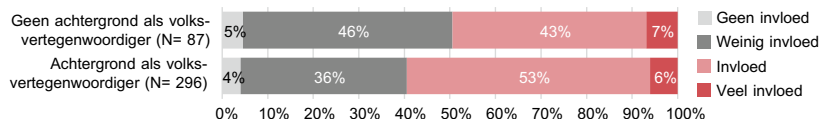


Figuur 14.23 Rapportcijfer voor het samenspel met de fractie verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger

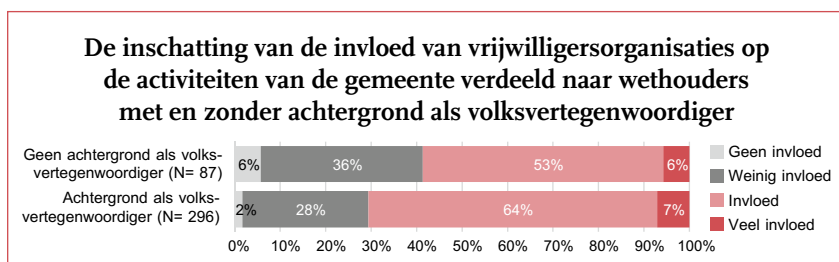
B3 Achtergrond als volksvertegenwoordiger en het speelveld externe omgeving

Uit de figuren 14.24 en 14.25 komt naar voren dat wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger de invloed van zowel lokale zakenmensen (59 procent (veel) invloed) als vrijwilligersorganisaties (71 procent (veel) invloed)) hoger inschatten dan wethouders zonder een achtergrond als volksvertegenwoordiger, hiervan kennen respectievelijk 50 en 59 procent aan deze actoren (veel) invloed toe. Mogelijk wordt dit verklaard door het gegeven dat wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger in hun rol als volksvertegenwoordiger de effectiviteit van de interventies van deze actoren hebben kunnen aanschouwen.

De inschatting van de invloed van lokale zakenmensen op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger



Figuur 14.24 De inschatting van de invloed van lokale zakenmensen op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger



Figuur 14.25 De inschatting van de invloed van vrijwilligersorganisaties op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger

Eerste duiding met betrekking tot de achtergrond als volksvertegenwoordiger

Wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger voelen zich beter voorbereid op het wethouderschap dan wethouders zonder deze achtergrond. Ook hebben ze vaker meeonderhandeld, hoewel dat niet betekent dat de aansluiting van de portefeuille bij achtergrond en ervaring groter is dan van wethouders zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger, zelfs integendeel.

Daarnaast bouwen ze in sterkere mate op de fractie en hebben ook meer waardering voor het samenspel met de fractie. Ook voelen zij zich sterker staan in het samenspel met de raad en vinden zij de steun van de griffier belangrijker dan wethouders zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger.

Opvallend is verder dat wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger hun collega's sterker als hulp in plaats van concurrentie ervaren. Tot slot bouwen wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger sterker op het thuisfront, hebben ze er minder last van dat ze 's avonds en in het weekend moeten werken, maar meer last van het gegeven dat ze moeten omgaan met kritische media.

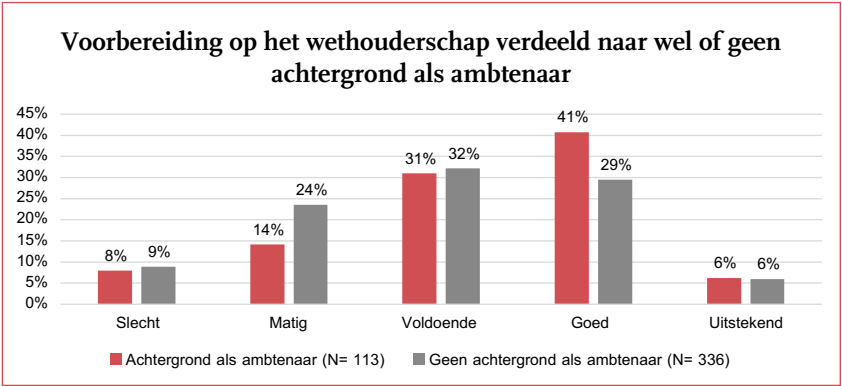
14.4 Achtergrond als ambtenaar

Er zijn verschillen tussen wethouders met en zonder achtergrond als ambtenaar ten aanzien van de voorbereiding op het wethouderschap, sterke punten, steunbronnen, de relatieve positie van wethouders ten aanzien van de diverse speelvelden en invloed van actoren op de activiteiten van de gemeente. Ook ten aanzien van facetten van het samenspel op de speelvelden college, fractie en externe omgeving zijn er verschillen. Deze verschillen worden hierna behandeld.

B4 Achtergrond als ambtenaar en de voorbereiding op het wethouderschap

Uit figuur 14.26 komt naar voren dat 47 procent van de wethouders die voorheen ambtenaar waren zich goed of uitstekend voorbereid voelt op het wethou-

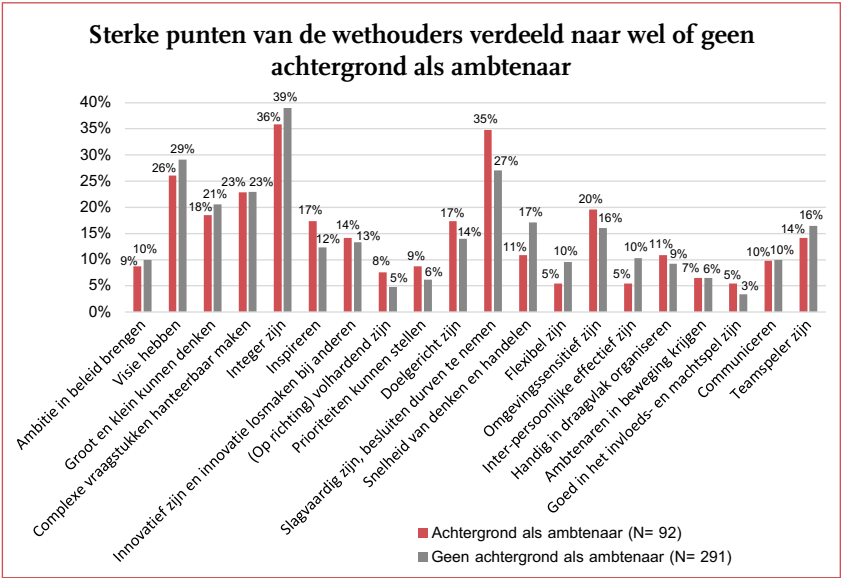
derschap, tegenover 35 procent van de wethouders die voorheen geen ambtenaar waren.



Figuur 14.26 Vorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar

B4 Achtergrond als ambtenaar en sterke punten

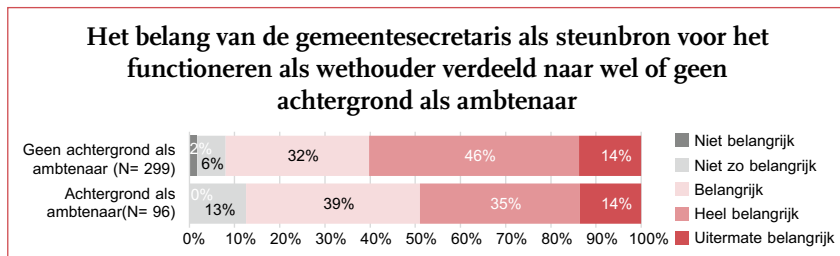
Voor wethouders met een achtergrond als ambtenaar belandt “omgevings-sensitief zijn” in de top vijf van sterke punten ten koste van “groot en klein kun-nen denken”, zoals zichtbaar is in figuur 14.27.



Figuur 14.27 Sterke punten van de wethouders verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar

B4 Achtergrond als ambtenaar en steunbronnen van de wethouder

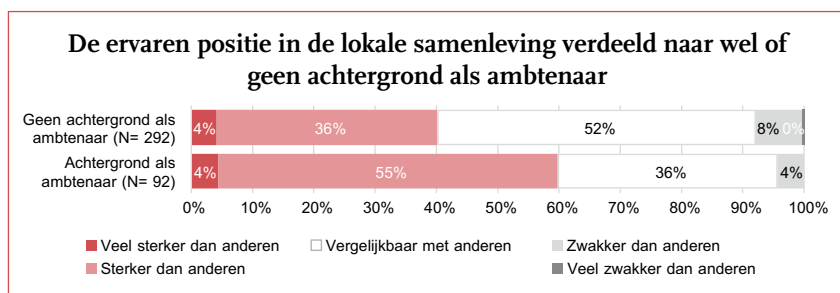
Uit figuur 14.28 komt naar voren dat 60 procent van de wethouders zonder achtergrond als ambtenaar de gemeentesecretaris beschouwt als heel of uitermate belangrijk als steunbron tegen 49 procent van de wethouders die voorheen ambtenaar waren. Als onderdeel van het collegeteam is de gemeentesecretaris voor een wethouder sowieso belangrijk, wethouders die voorheen ambtenaar waren kennen misschien makkelijker de weg “voorbij” de gemeentesecretaris.



Figuur 14.28 Het belang van de gemeentesecretaris als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar

B4 Achtergrond als ambtenaar en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden

Wethouders met een achtergrond als ambtenaar zien hun positie in de lokale samenleving als (veel) sterker (59 procent) dan wethouders zonder deze achtergrond (40 procent), zoals zichtbaar is in figuur 14.29. Hier is wellicht een relatie aanwezig met het door wethouders met een achtergrond als ambtenaar ervaren sterke punt van “omgevingssensitief zijn”.

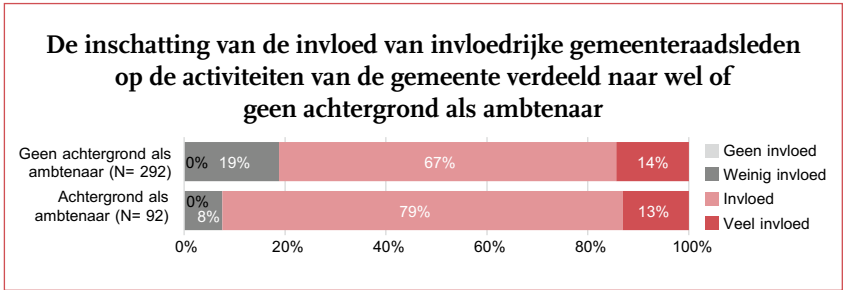


Figuur 14.29 De ervaren positie in de lokale samenleving verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar

B4 Achtergrond als ambtenaar en de invloed van actoren op de activiteiten van de gemeente

Uit figuur 14.30 komt naar voren dat wethouders met een achtergrond als ambtenaar de invloed van invloedrijke gemeenteraadsleden op de activiteiten

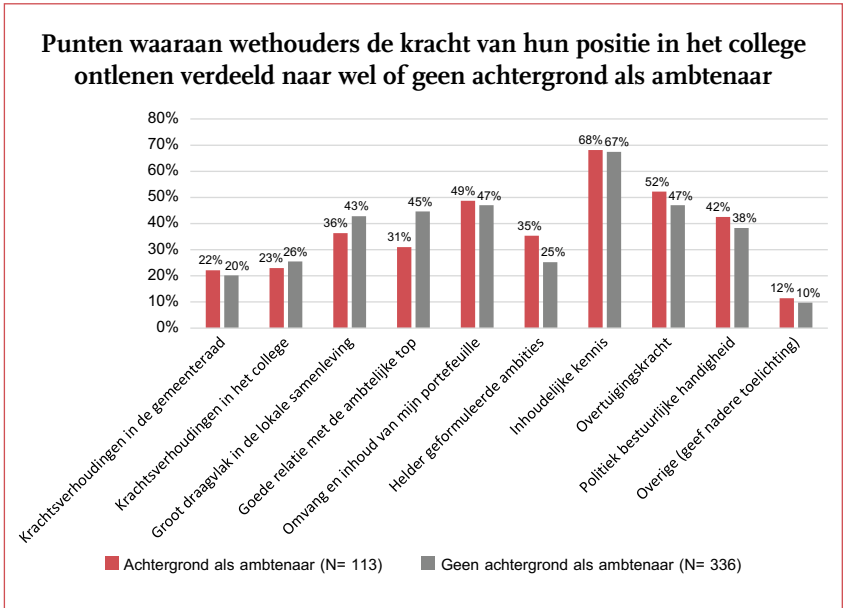
van de gemeente hoger inschatten (92 procent (veel) invloed) dan wethouders die geen ambtenaar zijn geweest (81 procent (veel) invloed).



Figuur 14.30 De inschatting van de invloed van invloedrijke gemeenteraadsleden op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar

B4 Achtergrond als ambtenaar en het speelveld college

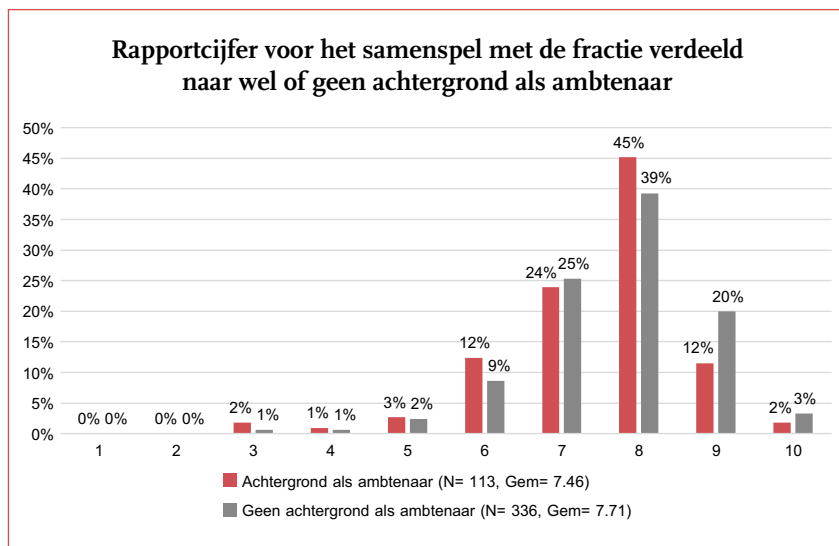
Wethouders die voorheen ambtenaar waren hechten zoals zichtbaar is in figuur 14.31 minder aan goede relaties met de ambtelijke top dan wethouders die dat niet waren (45 versus 31 procent). Een mogelijke verklaring kan de eerder gesuggereerde mogelijkheid zijn dat wethouders die voorheen ambtenaar waren sneller hun weg vinden “voorbij” de ambtelijke top.



Figuur 14.31 Punten waaraan wethouders de kracht van hun positie in het college ontleen verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar

B4 Achtergrond als ambtenaar en het speelveld fractie

Wethouders die voorheen ambtenaar waren waarden de fractie significant lager met een 7,46 tegenover 7,71 dan wethouders zonder achtergrond als ambtenaar (zie figuur 14.32). Omdat wethouders met een achtergrond als ambtenaar beter in staat zijn om de fractie te overtuigen lijkt het erop dat wethouders met een achtergrond als ambtenaar de fractie mogelijksterwijs als te weinig inhoudelijk typeren.

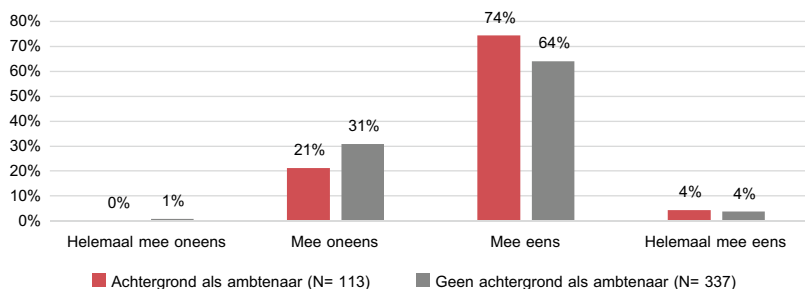


Figuur 14.32 Rapportcijfer voor het samenspel met de fractie verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar

De stelling “Indien de visie van mijn partij/lijst op een bepaalde beleidskeuze niet strookt met mijn eigen overtuiging, dan slaag ik er steeds in om de partij te overtuigen van mijn visie” heb ik in de hoofdanalyse achterwege gelaten, omdat deze niet ondersteunend is aan de beantwoording van mijn onderzoeksvragen en omdat er slechts op één ander kenmerk verschillen zijn (de voorbereiding op het wethouderschap). Toch heb ik ervoor gekozen deze vraag hier op te nemen, omdat eruit blijkt dat ambtenaren in hun interactie met hun partij baat lijken te hebben van het gegeven dat ze ambtenaar waren.

De wethouders die voorheen ambtenaar zijn geweest slagen er naar eigen zeggen beter in om de partij te overtuigen van hun eigen visie dan wethouders die geen achtergrond als ambtenaar hebben (78 versus 68 procent), zie figuur 14.33.

Indien de visie van mijn partij/lijst op een bepaalde beleidskeuze niet strookt met mijn eigen overtuiging, dan slaag ik er steeds in om de partij te overtuigen van mijn visie (verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar)

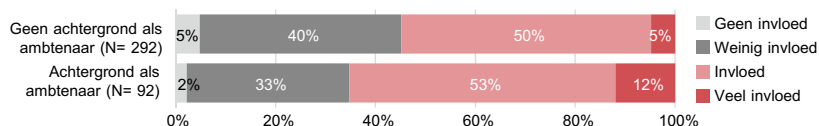


Figuur 14.33 Indien de visie van mijn partij/lijst op een bepaalde beleidskeuze niet strookt met mijn eigen overtuiging, dan slaag ik er steeds in om de partij te overtuigen van mijn visie (verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar)

B4 Achtergrond ambtenaar en het speelveld externe omgeving

Uit figuur 14.34 komt naar voren dat wethouders met een achtergrond als ambtenaar inschatten dat de invloed van lokale zakenmensen op de activiteiten van de gemeente hoger is (65 procent (veel) invloed) dan wethouders die geen ambtenaar zijn geweest (55 procent (veel) invloed). Mogelijk wordt dit verklaard door het gegeven dat wethouders met een achtergrond als ambtenaar vanuit hun ervaring als ambtenaar de effectiviteit van de interventies van lokale zakenmensen hebben kunnen aanschouwen.”

De inschatting van de invloed van lokale zakenmensen op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar



Figuur 14.34 De inschatting van de invloed van lokale zakenmensen op de activiteiten van de gemeente naar wel of geen achtergrond als ambtenaar

Eerste duiding met betrekking tot de achtergrond als ambtenaar

Wethouders die voorheen ambtenaar waren voelen zich beter voorbereid op het wethouderschap dan wethouders die deze achtergrond niet hebben.

Met betrekking tot het samenspel op de speelvelden zijn de meest opmerkelijke verschillen dat wethouders met een achtergrond als ambtenaar een lager oordeel hebben over het samenspel met de fractie. Ook bouwen ze minder op de gemeentesecretaris/de ambtelijke top.

Wethouders met een achtergrond als ambtenaar zien hun positie in de lokale samenleving als sterker dan wethouders zonder deze achtergrond.

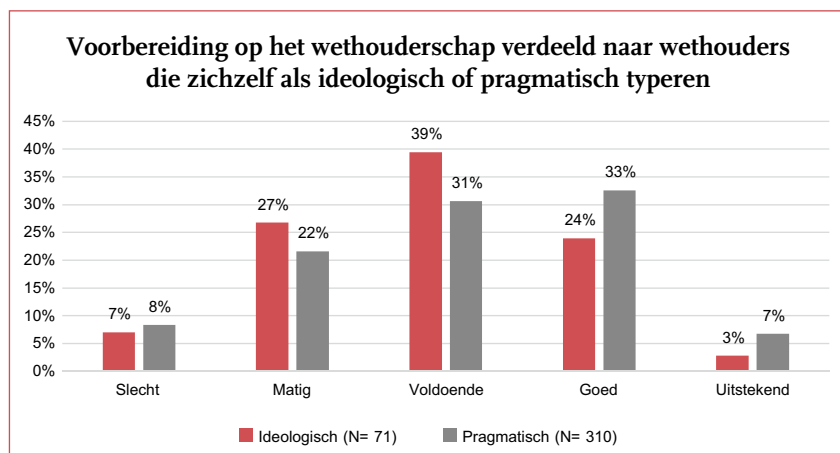
Hoewel wethouders met een achtergrond als ambtenaar de invloed van invloedrijke raadsleden expliciet als groter ervaren dan wethouders die geen achtergrond als ambtenaar hebben, uit zich dit niet in een andere beoordeling van facetten van het samenspel met de raad.

14.5 Ideologische of pragmatische typering

Er zijn verschillen tussen wethouders die zich als ideologisch of pragmatisch typeren ten aanzien van de voorbereiding op het wethouderschap, de bronnen van gezag, de sterke punten en de relatieve positie van wethouders ten aanzien van de diverse speelvelden. Ook ten aanzien van facetten van het samenspel op de speelvelden college, raad en externe omgeving zijn er verschillen. De diverse verschillen worden hierna behandeld.

B5 Ideologische of pragmatische typering en de voorbereiding op het wethouderschap

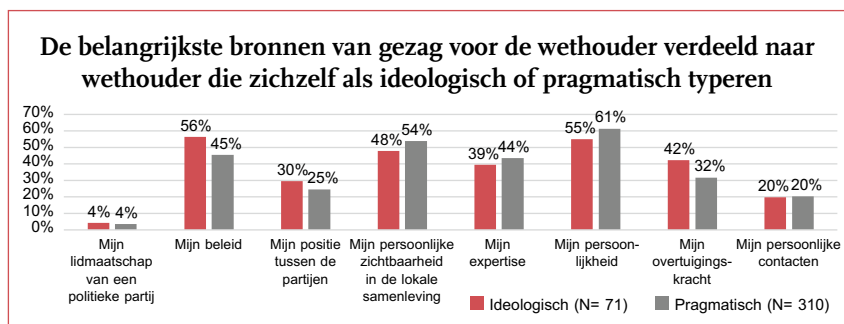
Wethouders die zichzelf als pragmatisch typeren voelen zich beter voorbereid op het wethouderschap dan wethouders die zichzelf als ideologisch typeren (40 procent goed tot uitstekend voorbereid versus 27 procent goed tot uitstekend, zie figuur 14.35).



Figuur 14.35 Voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren

B5 Ideologische of pragmatische typering en bronnen van gezag

Wethouders die zichzelf als ideologisch typeren baseren hun gezag sterker dan pragmatische wethouders op “mijn beleid” (56 tegen 45 procent), dit is zichtbaar in figuur 14.36.



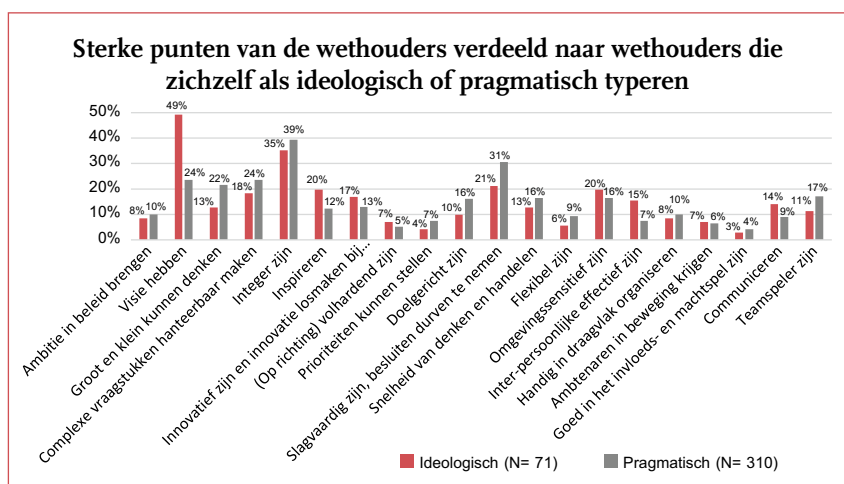
Figuur 14.36 De belangrijkste bronnen van gezag voor de wethouder verdeeld naar wethouder die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren

B5 Ideologische of pragmatische typering en sterke punten

Wethouders die zichzelf als ideologisch typeren vinden “visie hebben” gemiddeld hun sterkste punt (49 procent) tegen 24 procent van de wethouders die zichzelf als pragmatisch typeren.

Daarnaast belandt voor wethouders die zichzelf als ideologisch typeren “inspireren” en “omgevingssensitief zijn” met beiden 20 procent in de top 5 ten koste van “complexe vraagstukken hanteerbaar maken” en “groot en klein kunnen denken”.

Deze verschillen zijn zichtbaar in figuur 14.37.



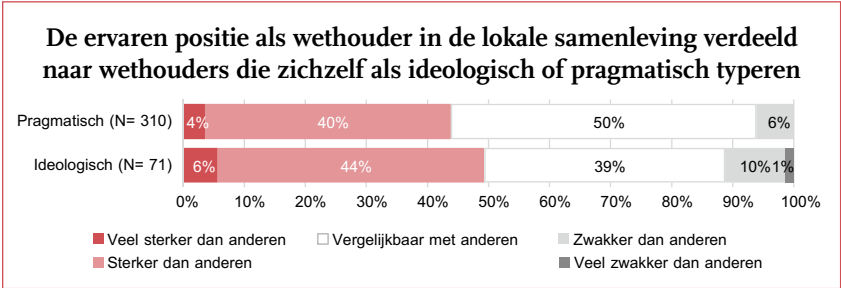
Figuur 14.37 Sterke punten van de wethouders verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren

B5 Ideologische of pragmatische typering en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden

Van de wethouders die zichzelf als pragmatisch typeren ervaart 50 procent de eigen positie in de lokale samenleving als vergelijkbaar met anderen tegen slechts 39 procent van de wethouders die zichzelf als ideologisch typeren.

Dit verschil is zowel zichtbaar in het typeren van de eigen positie als sterker dan anderen als in het typeren van de eigen positie als zwakker dan anderen door wethouders die zichzelf als ideologisch typeren.

Figuur 14.38 laat beide kanten zien.

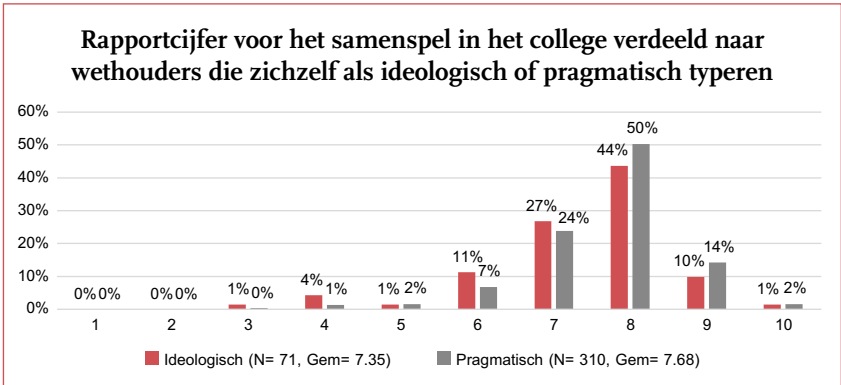


Figuur 14.38 De ervaren positie als wethouder in de lokale samenleving verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren

B5 Ideologische of pragmatische typering en het speelveld college

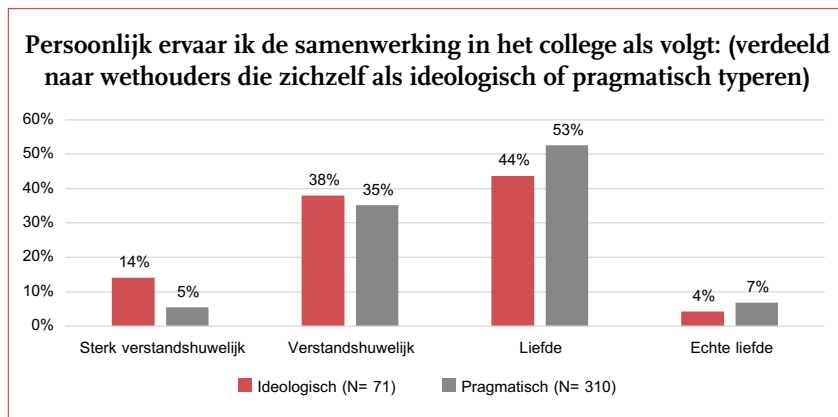
Wethouders die zichzelf als ideologisch typeren waarderen de samenwerking in het college significant lager dan (meer) pragmatisch ingestelde bestuurders (7,35 tegen 7,68).

De spreiding van beide rapportcijfers is zichtbaar in figuur 14.39.



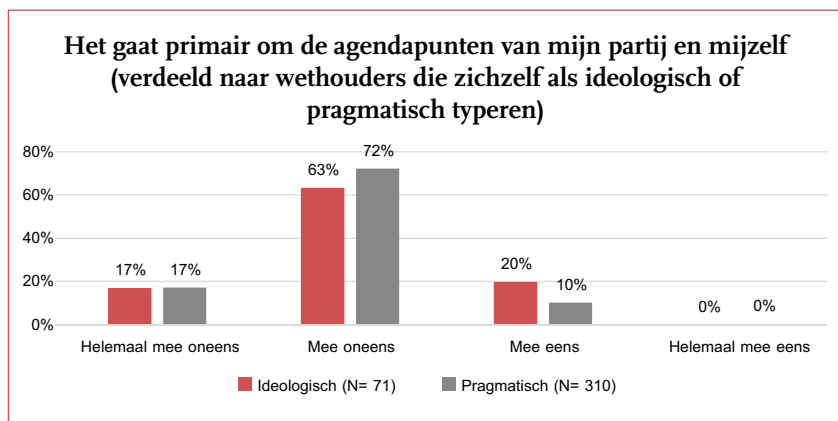
Figuur 14.39 Rapportcijfer voor het samenspel in het college verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren

Wethouders die zichzelf als ideologisch typeren ervaren de samenwerking in het college sterker als een (sterk) verstandshuwelijk dan wethouders die zichzelf als pragmatisch typeren (52 versus 40 procent), zoals zichtbaar in figuur 14.40.



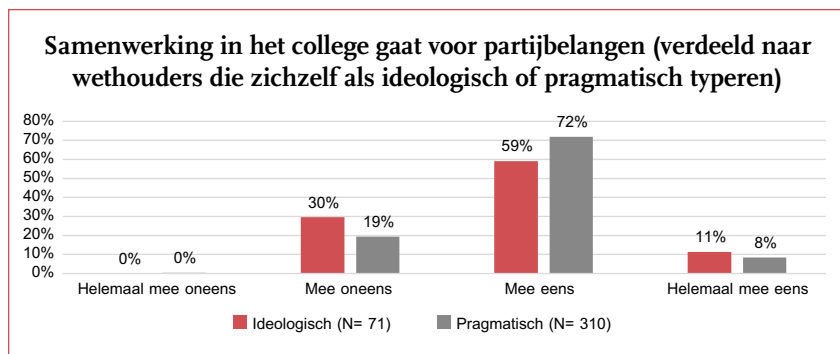
Figuur 14.40 Persoonlijk ervaar ik de samenwerking in het college als volgt: (verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren)

Wethouders die zichzelf als ideologisch typeren, zijn sterker geneigd agendapunten van hun partij en henzelf voorrang te geven. Van de wethouders die zichzelf als ideologisch typeren antwoordt 20 procent “eens” op de stelling: “Het gaat primair om de agendapunten van mijn partij en mijzelf” tegen 10 procent van de andere wethouders, zoals zichtbaar is in figuur 14.41. Overigens betekent dit dat nog altijd het overgrote deel van de wethouders die zichzelf als ideologisch typeren het niet met deze stelling eens is.



Figuur 14.41 Het gaat primair om de agendapunten van mijn partij en mijzelf (verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren)

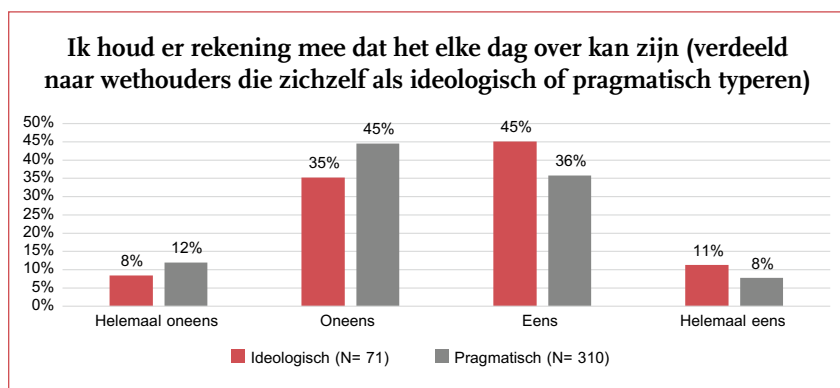
Dit andere accent in prioriteiten is ook zichtbaar in de stelling “Samenwerking in het college gaat voor partijbelangen”. Van de wethouders die zichzelf als ideologisch typeren is 30 procent het oneens met deze stelling, tegenover 19 procent van de wethouders die zichzelf als pragmatisch typeren, zoals zichtbaar in figuur 14.42. Niettemin vindt ook een duidelijke meerderheid van de wethouders die zichzelf als ideologisch typeren dat samenwerking in het college voorop staat.



Figuur 14.42 Samenwerking in het college gaat voor partijbelangen (verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren)

B5 Ideologische of pragmatische typering en het speelveld raad

Wethouders die zichzelf als ideologisch typeren zijn zich in sterkere mate bewust van het feit dat het wethouderschap eindig is. Van de wethouders die zichzelf als ideologisch typeren houdt 56 procent er rekening mee dat het elke dag over kan zijn tegen 44 procent van de wethouders die zichzelf als pragmatisch typeren, dit verschil is zichtbaar in figuur 14.43.

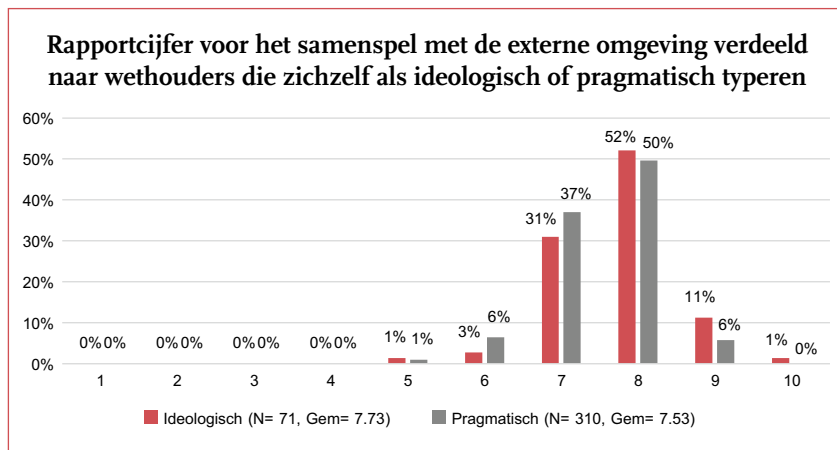


Figuur 14.43 Ik houd er rekening mee dat het elke dag over kan zijn (verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren)

B5 Ideologische of pragmatische typering en het speelveld externe omgeving

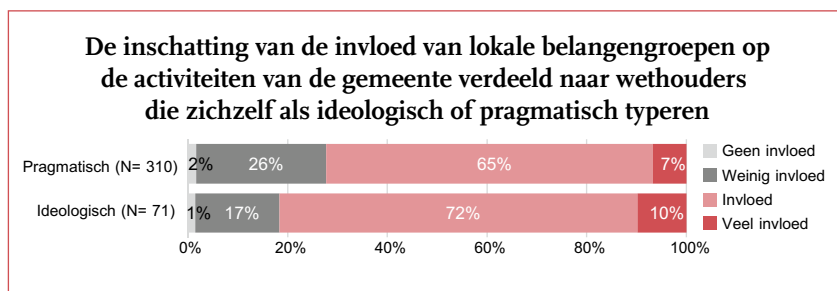
Wethouders die zichzelf als ideologisch typeren waarderen het samenspel met de externe omgeving significant hoger dan wethouders die zichzelf als pragmatisch typeren (7,73 tegen 7,53).

De spreiding van dit rapportcijfer is zichtbaar in figuur 14.44.



Figuur 14.44 Rapportcijfer voor het samenspel met de externe omgeving verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren

Wethouders die zichzelf als ideologisch typeren schatten de invloed van lokale belangengroepen hoger in (82 procent (veel) invloed) dan wethouders die zichzelf als pragmatisch typeren (72 procent (veel) invloed), dit verschil is zichtbaar in figuur 14.45.



Figuur 14.45 De inschatting van de invloed van lokale belangengroepen op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren

Eerste duiding met betrekking tot ideologische of pragmatische typering

Wethouders die zichzelf als ideologisch typeren voelen zich minder goed voorbereid op het wethouderschap dan wethouders die zichzelf als pragmatisch beschouwen. Wethouders die zichzelf als ideologisch typeren voelen zich iets minder sterk aan het college gebonden dan wethouders die zichzelf als pragmatisch typeren. Hun oordeel over het samenspel met de externe omgeving is positiever, zij kennen ook meer invloed toe aan lokale belangengroepen. Daartegenover staat dat ze het samenspel binnen het college lager waarderen, ook houden ze er vaker rekening mee dat het elke dag over kan zijn.

Tenslotte blijven verschillen uit op wellicht onverwachte punten.

Driekwart van de wethouders vindt affiniteit met de portefeuille noodzakelijk en daarbij maakt het nauwelijks uit of wethouders zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren, kortom ideologische wethouders vinden affiniteit met een portefeuille niet zichtbaar belangrijker dan pragmatische wethouders.

Uit de beantwoording van de vraag “Welke partij vertegenwoordigt u?” blijkt dat wethouders van lokale en landelijke partijen zichzelf in nagenoeg gelijke mate als pragmatisch of ideologisch typeren.

14.6 Invloed op de eigen portefeuille

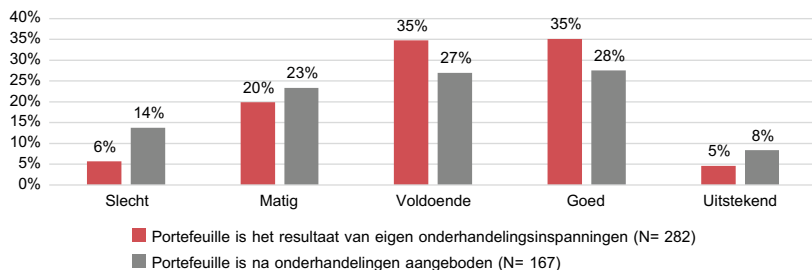
Er zijn verschillen tussen wethouders die mee hebben onderhandeld en wethouders aan wie de portefeuille na onderhandelingen is aangeboden ten aanzien van de voorbereiding op het wethouderschap en de onderhandelingen en portefeuillevverdeling. De diverse verschillen worden hierna behandeld.

B6 Invloed op de eigen portefeuille en de voorbereiding op het wethouderschap

Wethouders die mee hebben onderhandeld voelen zich beter voorbereid op het wethouderschap. Uit figuur 14.46 komt naar voren dat 37 procent van de wethouders waarvan de portefeuille na onderhandelingen is aangeboden zich slecht of matig voorbereid voelt, tegen 26 procent van de wethouders die zelf hebben onderhandeld.

Een mogelijke verklaring zou kunnen zijn dat wanneer de portefeuille is aangeboden dit volgens de toelichtingen vaker een situatie betreft, waarbij aan de wethouder wordt gevraagd of deze binnen x dagen kan starten.

Vorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wel of niet mee onderhandeld

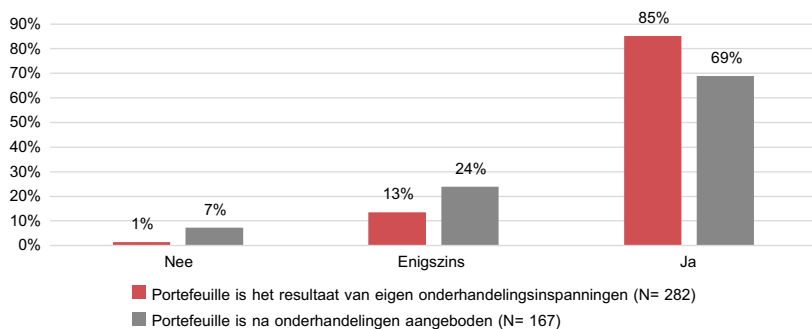


Figuur 14.46 Vorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wel of niet mee onderhandeld

B6 Invloed op de eigen portefeuille en de onderhandelingen en portefeuilleverdeling

Wethouders die zelf mee onderhandeld hebben vaker de portefeuille die zij ambieerden (85 procent) dan wethouders aan wie de portefeuille na onderhandelingen is aangeboden (69 procent). Omdat de eerste groep zelf invloed heeft kunnen uitoefenen op het onderhandelingsresultaat is dat niet heel verwonderlijk. Overigens is het natuurlijk ook zo dat wethouders aan wie de portefeuille na onderhandelingen is aangeboden vaker uitgezocht zullen zijn op de mate waarin de uitonderhandelde portefeuille past bij de persoon, waarschijnlijk is daarom het verschil in ervaren “passendheid” van de portefeuille niet enorm groot. Figuur 14.47 laat de resultaten zien.

Het oordeel van wethouders over de mate waarin ze de portefeuille kregen die ze ambieerden verdeeld naar wel of niet mee onderhandeld



Figuur 14.47 Het oordeel van wethouders over de mate waarin ze de portefeuille kregen die ze ambieerden verdeeld naar wel of niet mee onderhandeld

Eerste duiding met betrekking tot invloed op de eigen portefeuille

Meeonderhandelen levert een iets beter aansluitende portefeuille op. Desalniettemin is ruim tweederde van de andere wethouders ook tevreden met hun portefeuille, dat kan het gevolg zijn van het feit dat wethouders die niet onderhandeld hebben, worden uitgezocht op de portefeuille die beschikbaar is. Niettemin voelen deze wethouders zich in veel sterkere mate niet goed voorbereid op het wethouderschap dan wethouders die meeonderhandeld hebben.

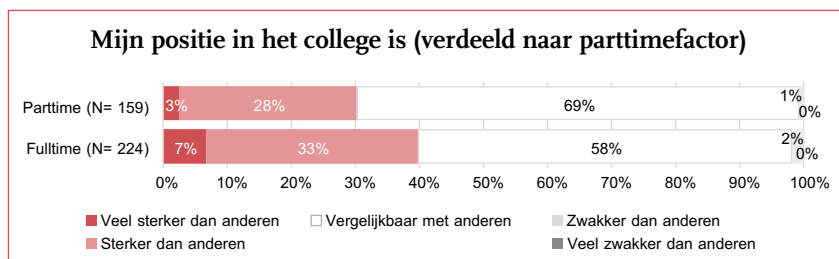
14.7 Fulltime versus parttime wethouders

Er zijn verschillen tussen fulltime en parttime wethouders ten aanzien van de relatieve positie van wethouders ten aanzien van de diverse speelvelden. Ook ten aanzien van één facet van het samenspel op het speelveld college is er een verschil. De diverse verschillen worden hierna behandeld.

B7 Fulltime versus parttime en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden

Fulltime wethouders ervaren de eigen positie op enkele punten als duidelijk sterker dan parttime wethouders.

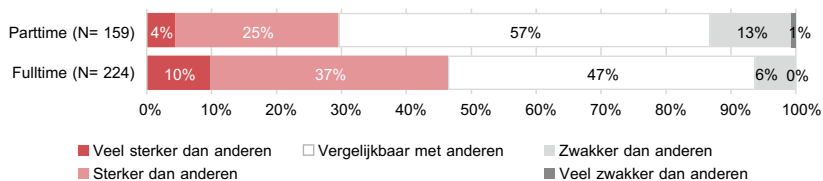
Zoals zichtbaar is in figuur 14.48 ervaart 69 procent van de parttime wethouders de positie in het college als vergelijkbaar met anderen, tegenover 58 procent van de fulltime wethouders. Dit verschil wordt voornamelijk veroorzaakt door het gegeven dat 40 procent van de fulltime wethouders de eigen positie in het college als sterker dan anderen beschouwt tegenover 31 procent van de parttime wethouders. Mogelijk wordt dit verklaard doordat de parttimefactor voor een deel van de parttimewethouders de uitkomst is van onderhandelingen waarbij binnen hetzelfde college ook fulltime wethouders zijn. In deze situatie drukt de parttimefactor ook een machtsverhouding uit.



Figuur 14.48 *Mijn positie in het college is (verdeeld naar parttimefactor)*

Daarnaast vindt 47 procent van de fulltime wethouders de eigen positie ten opzichte van gemeenschappelijke regelingen sterker dan anderen, tegenover 29 procent van de parttime wethouders. Dit verschil is zichtbaar in figuur 14.49.

De ervaren positie als wethouder ten opzichte van regionale gemeenschappelijke regelingen (verdeeld naar parttimefactor)

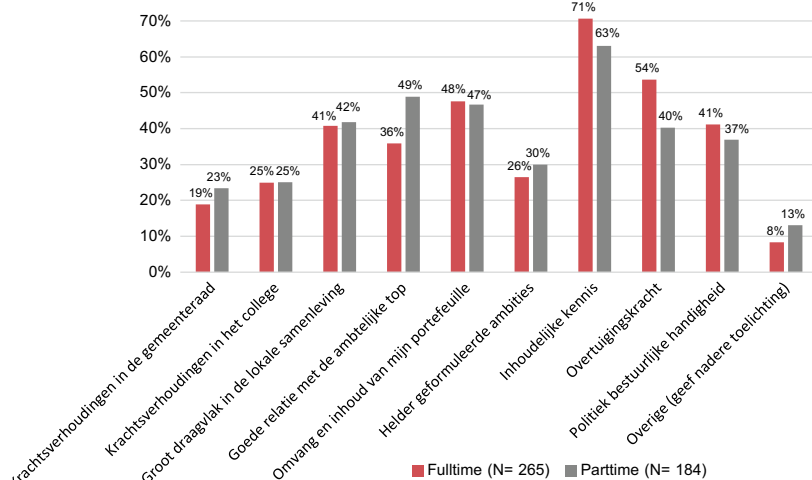


Figuur 14.49 De ervaren positie als wethouder ten opzichte van regionale gemeenschappelijke regelingen (verdeeld naar parttimefactor)

B7 Fulltime versus parttime en het speelveld college

Wethouders die parttime werken hechten sterker aan een goede relatie met de ambtelijke top (49 versus 36 procent). Wethouders die fulltime werken hechten daarentegen sterker aan overtuigingskracht (54 versus 40 procent). Deze verschillen zijn zichtbaar in figuur 14.50.

De kracht van de positie in het college verdeeld naar parttimefactor



Figuur 14.50 De kracht van de positie in het college verdeeld naar parttimefactor

Eerste duiding met betrekking tot fulltime versus parttime wethouders

Samenvattend beoordelen parttime wethouders hun positie binnen het college en ten opzichte van gemeenschappelijke regelingen gemiddeld als zwakker dan fulltime wethouders. Daarnaast vertrouwen zij sterker op hun ambtenaren en juist minder op overtuigingskracht dan hun fulltime collega's.

15. Kenmerken van de partij

Voormalig wethouder van Zoetermeer Edo Haan: “Van alle vijf gemeenteraadsverkiezingen waaraan ik heb meegedaan was dit de enige keer dat een lokale kwestie echt van invloed was op de uitslag. Bij alle andere verkiezingen volgde Zoetermeer altijd de landelijke trends. Was jouw partij volgens de polls landelijk aan de winnende of verliezende hand, dan was dat lokaal ook zo. Eigenlijk is dat best frustrerend. Het leidt namelijk tot de conclusie dat het niets uitmaakte hoe goed je je best doet in de campagne; de uitslag van de verkiezingen staat van tevoren vast. Het lokale resultaat is bijna geheel afhankelijk van het landelijke beeld van jouw partij op dat moment.” (Haan, 2015, p.11)

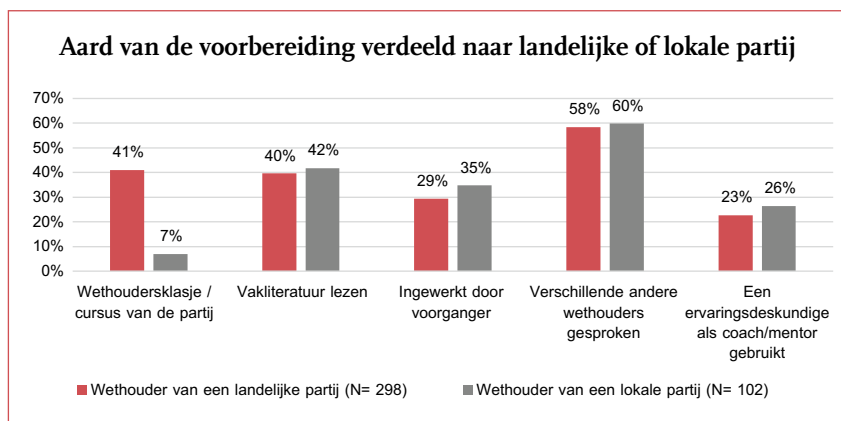
Wethouder van Roosendaal Toine Theunis: “Wethouder voor een lokale partij zijn geeft ook veel ruimte. Je kunt gewoon pragmatisch zijn, want je wordt niet gehinderd door ideologie.” (Habets, 2017, p.38)

15.1 Landelijke of lokale partij

Er zijn verschillen tussen wethouders van landelijke en lokale partijen ten aanzien van de voorbereiding op het wethouderschap, de minder plezierige kanten van het wethouderschap, de bronnen van gezag, de verklaring van successen, de steunbronnen, de relatieve positie van wethouders ten aanzien van de diverse speelvelden en de ingeschatte invloed van actoren op de activiteiten van de gemeente. Ook ten aanzien van facetten van het samenspel op de speelvelden college en externe omgeving zijn er verschillen. De diverse verschillen worden hierna behandeld.

C1 Landelijke of lokale partij en de voorbereiding op het wethouderschap

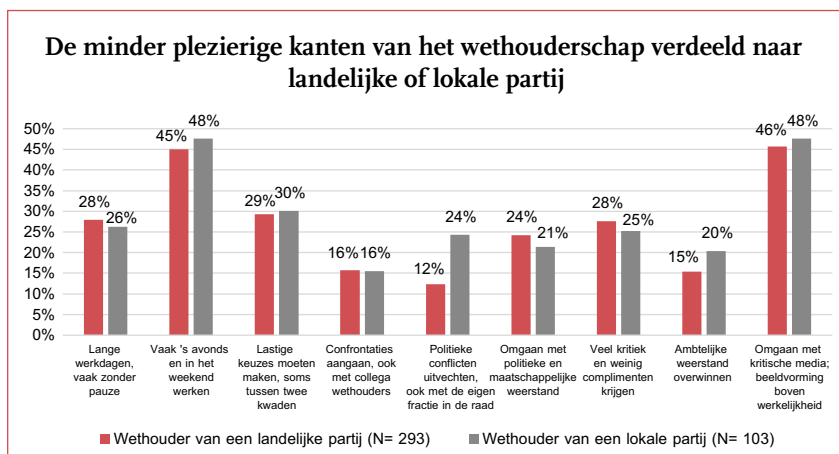
Figuur 15.1 laat zien dat 41 procent van de wethouders van landelijke partijen een klasje heeft gevolgd, al dan niet vanuit de eigen partij tegen slechts 7 procent van de wethouders van lokale partijen. Op andere punten zijn de voorbereidingsactiviteiten nagenoeg gelijk. De landelijke partijen hebben natuurlijk door de aantallen meer ruimte om een goed opleidingsaanbod voor potentiële kandidaten op te zetten.



Figuur 15.1 Aard van de voorbereiding verdeeld naar landelijke of lokale partij

C1 Landelijke of lokale partij en de minder plezierige kanten van het wethouderschap

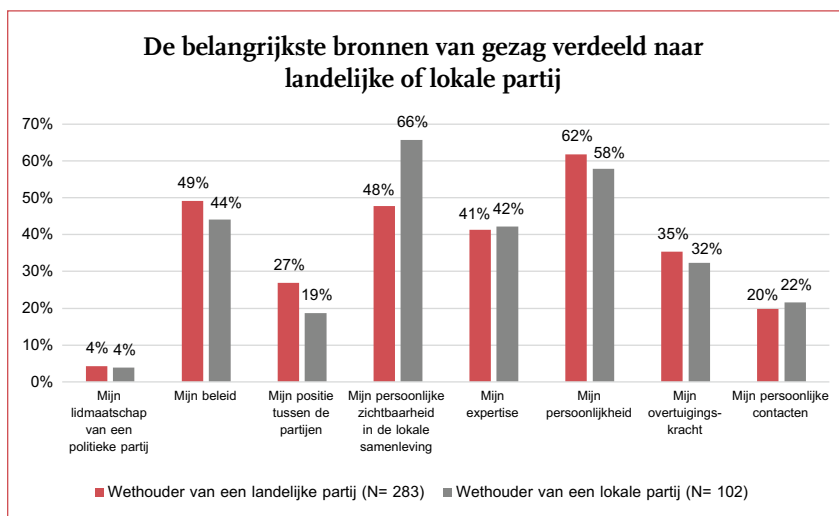
Wethouders van lokale partijen hebben er meer last van dat ze politieke conflicten moeten uitvechten, ook met de eigen fractie in de raad (24 tegen 12 procent), zie figuur 15.2. Het verschil is opgenomen omdat ik alle verschillen van meer dan 10 procent opneem bij tweedelingen, hoewel het uitvechten van politieke conflicten ook met de eigen fractie in de raad, ook voor wethouder van lokale partijen de top 3 van de minder plezierige kanten van het wethouderschap niet haalt.



Figuur 15.2 De minder plezierige kanten van het wethouderschap verdeeld naar landelijke of lokale partij

C1 Landelijke of lokale partij en bronnen van gezag

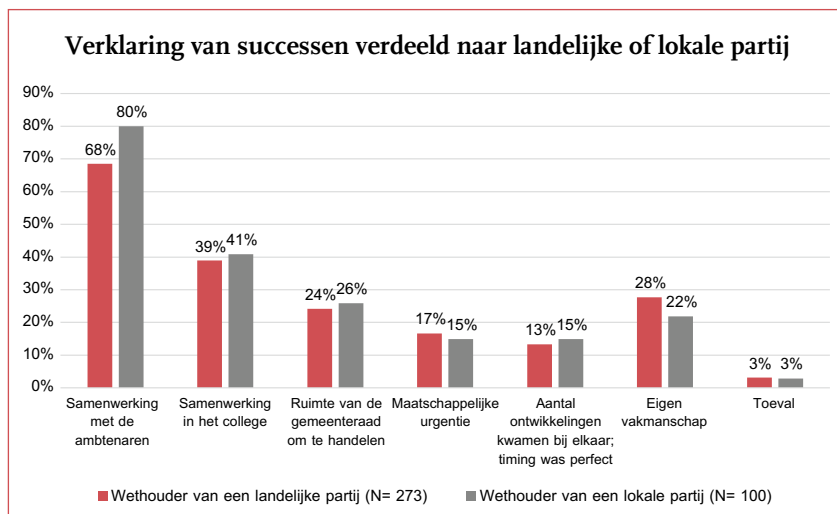
Uit figuur 15.3 komt naar voren dat wethouders van lokale partijen hun gezag in sterkere mate dan wethouders van landelijke partijen baseren op persoonlijke zichtbaarheid in de lokale samenleving (66 tegen 48 procent).



Figuur 15.3 De belangrijkste bronnen van gezag verdeeld naar landelijke of lokale partij

C1 Landelijke of lokale partij en verklaring van successen

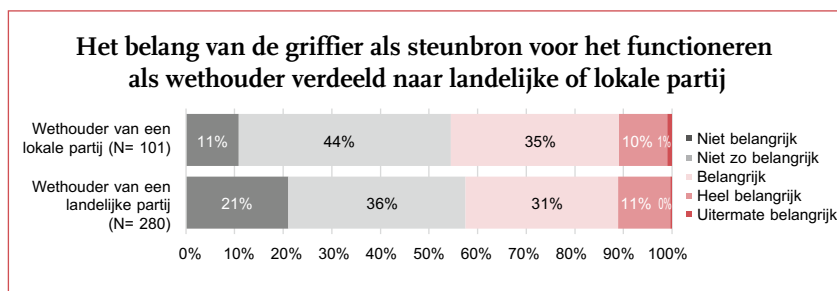
Uit figuur 15.4 komt naar voren dat wethouders van lokale partijen de samenwerking met ambtenaren sterker als een succesfactor ervaren dan wethouders van landelijke partijen (80 versus 68 procent). Misschien ervaren wethouders van lokale partijen ambtenaren als belangrijker, omdat ze minder kunnen terugvallen op collega's van de eigen partij.



Figuur 15.4 Verklaring van successen verdeeld naar landelijke of lokale partij

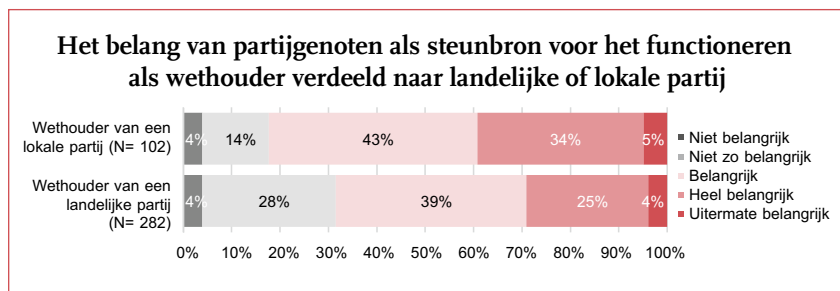
C1 Landelijke of lokale partij en steunbronnen van de wethouder

Van de wethouders van landelijke partijen vindt 21 procent de griffier niet belangrijk als steunbron tegen 11 procent van de wethouders van lokale partijen (zie figuur 15.5). Het is niet zo dat wethouders van lokale partijen de griffier nadrukkelijk belangrijker vinden als steunbron.



Figuur 15.5 Het belang van de griffier als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar landelijke of lokale partij

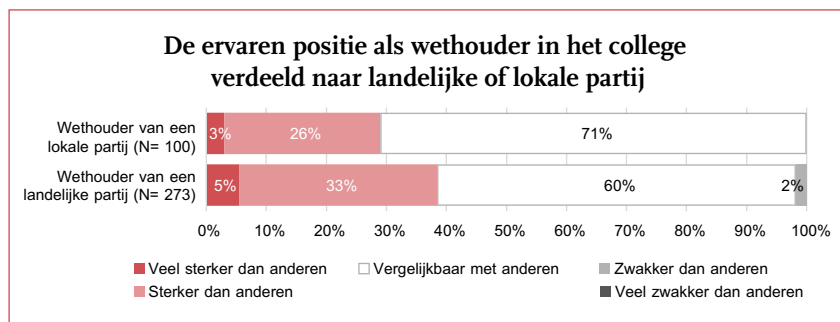
Van de wethouders van lokale partijen vindt 39 procent partijgenoten heel of uitermate belangrijk als steunbron tegen 29 procent van de wethouders van landelijke partijen, daarnaast vindt 32 procent van de wethouders van landelijke partijen partijgenoten niet (zo) belangrijk als steunbron tegen 18 procent van de wethouders van lokale partijen, zoals blijkt uit figuur 15.6. Omdat lokale partijen hun onderscheid niet kunnen ontlenen aan ideologie en/of de landelijke invulling daarvan, is lokale profilering relatief belangrijker en daarmee waarschijnlijk ook het contact met de achterban.



Figuur 15.6 Het belang van de partijgenoten als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar landelijke of lokale partij

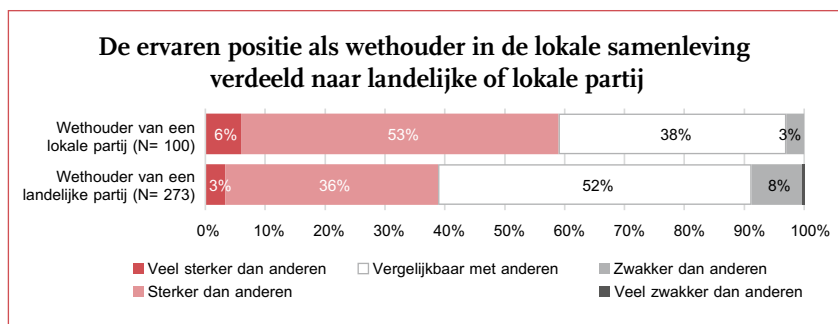
C1 Landelijke of lokale partij en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden

Uit figuur 15.7 komt naar voren dat van de wethouders van lokale partijen 71 procent de eigen positie in het college als vergelijkbaar ervaart met de positie van anderen tegenover 60 procent van de wethouders van landelijke partijen (die de eigen positie als sterker dan anderen inschatten).



Figuur 15.7 De ervaren positie als wethouder in het college verdeeld naar landelijke of lokale partij

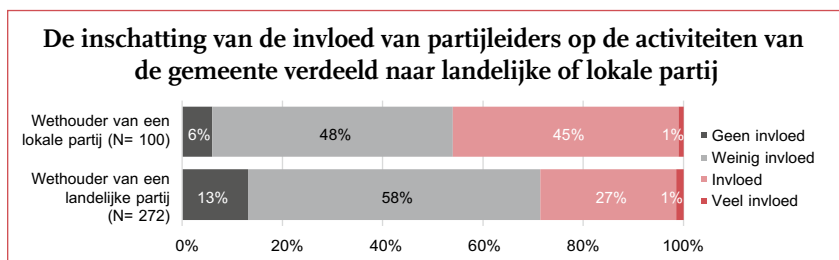
Uit figuur 15.8 komt naar voren dat van de wethouders van lokale partijen 59 procent de eigen positie in de lokale samenleving als sterker ervaart dan die van anderen, tegenover slechts 39 procent van de wethouders van landelijke partijen. Van de wethouders van landelijke partijen ervaart 52 procent de positie in de lokale samenleving als vergelijkbaar met anderen tegen slechts 38 procent van de wethouders van lokale partijen. De als sterker ervaren positie in de lokale samenleving door wethouders van lokale partijen wordt door wethouders van landelijke partijen niet in die mate erkend, aangezien slechts een beperkt percentage van wethouders van landelijke partijen de eigen positie als zwakker ervaart dan die van anderen.



Figuur 15.8 De ervaren positie als wethouder in de lokale samenleving verdeeld naar landelijke of lokale partij

C1 Landelijke of lokale partij en de invloed van actoren op de activiteiten van de gemeente

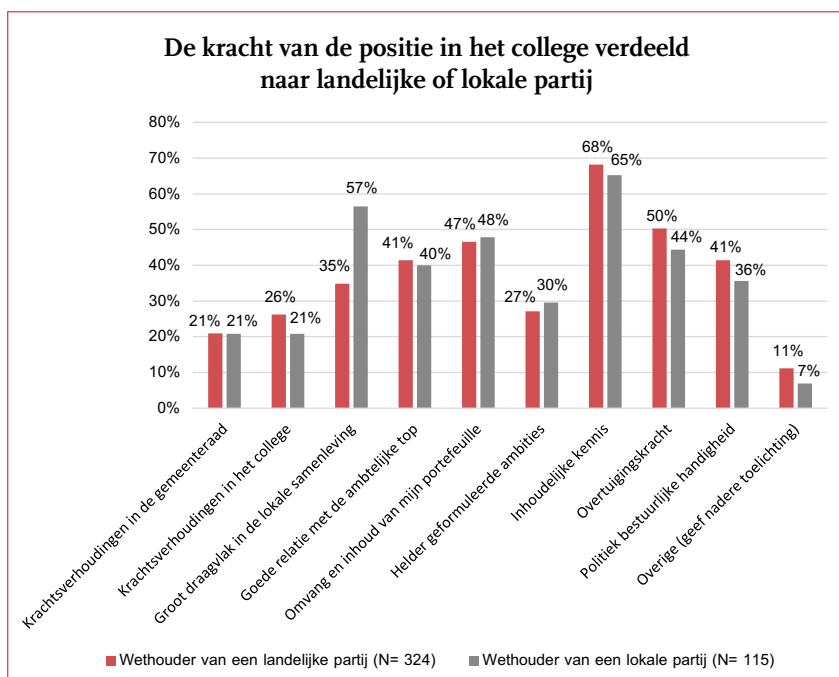
Uit figuur 15.9 komt naar voren dat wethouders van lokale partijen de invloed van partijleiders hoger inschatten (46 procent (veel) invloed) dan wethouders van landelijke partijen (28 procent (veel) invloed). Wellicht speelt de andere inrichting van de partijhiërarchie door het ontbreken van een landelijk kader hier een rol in. Door het ontbreken van een escalatielijijn hebben lokale partijleiders waarschijnlijk meer invloed. Waarschijnlijk ligt hier ook een relatie met het ervaren van de lokale partijgenoten als steunbron. Hoewel de vraagstelling breder geformuleerd is (de invloed van partijleiders in het algemeen en niet alleen de invloed van de eigen partijleider) veronderstellen deze beide potentiële verklaringen overigens dat wethouders de invloed van partijleiders inschatten door de bril van hoe het binnen hun eigen partij werkt.



Figuur 15.9 De inschatting van de invloed van partijleiders op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar landelijk of lokale partij

C1 Landelijke of lokale partij en het speelveld college

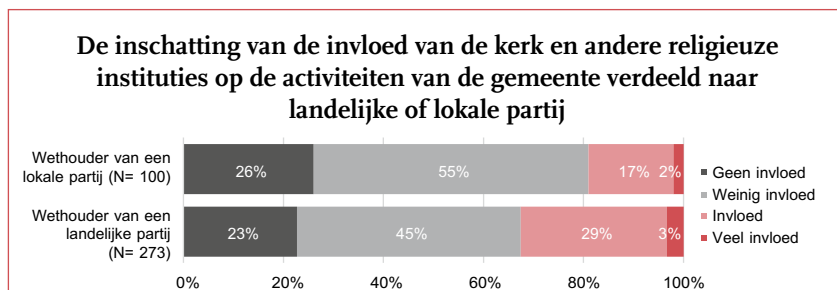
Wethouders van lokale partijen ontnemen in het college meer kracht aan een groot draagvlak in de lokale samenleving dan wethouders van landelijke partijen (57 versus 35 procent), zoals zichtbaar is in figuur 15.10. Daarmee belandt dit aspect in de top 3 voor wethouders van lokale partijen ten koste van overtuigingskracht dat voor wethouder van landelijke partijen in de top 3 staat van punten waaraan wethouders hun kracht in het college ontnemen.



Figuur 15.10 De kracht van de positie in het college verdeeld naar landelijke of lokale partij

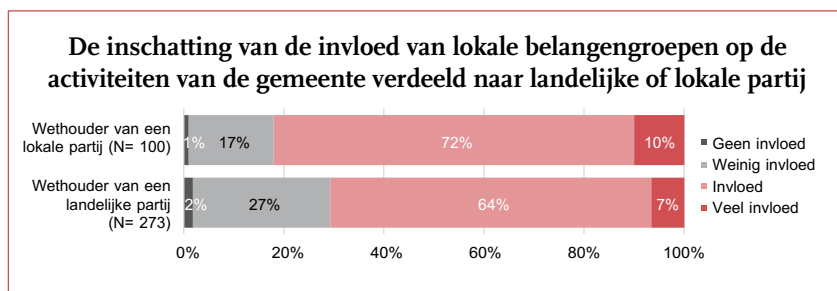
C1 Landelijke of lokale partij en het speelveld externe omgeving

Uit figuur 15.11 komt naar voren dat wethouders van landelijke partijen de invloed religieuze instituties hoger inschatten (32 procent (veel) invloed) dan wethouders van lokale partijen (19 procent (veel) invloed). Waarschijnlijk wordt dit verschil verklaard door het gegeven dat diverse landelijke partijen een religieuze grondslag kennen en daarmee ook een hoger belang toekennen aan religieuze instituties.



Figuur 15.11 De inschatting van de invloed van de kerk en andere religieuze instituties op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar landelijke of lokale partij

Uit figuur 15.12 komt naar voren dat wethouders van lokale partijen de invloed van lokale belangengroepen hoger inschatten (82 procent (veel) invloed) dan wethouders van landelijke partijen (71 procent (veel) invloed). Dit blijkt een zelfstandig effect, ook als gecorrigeerd is voor de omvang van gemeenten. Omdat sommige lokale partijen voortkomen uit een lokale belangengroep, ligt het voor de hand dat ze daarmee aan lokale belangengroepen ook meer invloed toekennen, echter het kan daarnaast ook een autonoom verschijnsel zijn dat lokale partijen meer waarde hechten aan de opvattingen van lokale belangengroepen vanuit lokaal pragmatisme en omdat ze niet gebonden zijn aan ideologische uitgangspunten van landelijke partijen.



Figuur 15.12 De inschatting van de invloed van lokale belangengroepen op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar landelijke of lokale partij

Eerste duiding met betrekking tot wethouders van landelijke of lokale partijen

Wethouders van lokale partijen beschouwen draagvlak in de lokale samenleving als belangrijkere succesfactor dan landelijke partijen en zien de invloed van zowel de partijleiders als lokale belangengroepen op activiteiten in de gemeente als groter dan wethouders van landelijke partijen. Daarnaast bouwen wethouders van lokale partijen sterker op ambtenaren dan wethouders van landelijke partijen, mogelijk omdat ze in mindere mate terug kunnen vallen op expertise van partijleden elders in het land.

Een ander duidelijk verschil is zichtbaar in de voorbereiding: wethouders van lokale partijen volgen in de voorbereiding veel minder “klasjes” dan wethouders van landelijke partijen.

16. Kenmerken van het college en de coalitie

Voormalig wethouder van Zoetermeer Edo Haan: “Uit de peilingen bleek dat de deelname van de PvdA aan het kabinet Balkenende-Bos voor de PvdA niet goed uitpakte. In Zoetermeer moesten we er rekening mee houden dat we de forse winst die we in 2006 hadden geboekt, zouden kwijtraken. Sterker nog, we realiseerden ons dat we één van de twee wethouderszetels konden verliezen, ervan uitgaande dat we in het college zouden blijven. In 2006 hadden we in Zoetermeer de lijn gekozen dat de lijsttrekker na de verkiezingen fractievoorzitter zou worden en geen wethouder. Dit om naar buiten toe het gezicht van de PvdA te kunnen zijn. Als wethouder moest je immers als onderdeel van het college vaak compromissen sluiten. Dat was de reden dat ik in 2006 geen lijsttrekker wilde worden. Maar voor 2010 lag dat anders. Nu was het voor iedereen duidelijk dat de lijsttrekker tevens de (eerste) wethouderskandidaat zou zijn. Dat hield in dat ik moest zien (voor het eerst) lijsttrekker te worden. Eigenlijk dacht ik dat dat vanzelf op zijn pootjes terecht zou komen. Maar dat was niet zo. In de herfstvakantie van 2009 werd ik gebeld door iemand van de fractie met de mededeling dat een ander fractielid heftig aan het campagnevoeren was.” (Haan, 2015, p.37)

Over de formatie in Amsterdam: “Opnieuw krijgt de PvdA drie wethouders: Rob Oudkerk, Hannah Belliot en Duco Stadig. Tjalling Halbertsma wordt fractievoorzitter. De Amsterdamse liberalen treden aan met Geert Dales en, verrassend genoeg, de jonge stadsdeelbestuurder Mark van der Horst uit ZuidOost. Ook het CDA mag meedoen met de onervaren Hester Maij, dochter van voormalig verkeersminister Hanja Maij-Weggen. Met hun vier zetels geven de christen-democraten de coalitie net een stevigere basis, maar inhoudelijk is de inbreng nihil. Zelfs tegen de koopzondag maakt het CDA geen bezwaar.” (Logtenberg & Wiegman, 2010, p.III)

“Als Maria van der Hoeven met Joop Atsma via de Utrechtsebaan Den Haag uit rijdt, hoopt ze natuurlijk stiekem nog op een wonder, maar hopen komt altijd pas om de hoek kijken als je weet dat de realiteit geen plaats meer biedt aan je wensen. En dus reist ze vooral mee naar Hilversum om als lid van het fractiebestuur de wens van de fractie voor een lijsttrekker die vanuit de Kamer kan opereren, mede kracht bij te zetten. Bovendien is ze politiek vaardig en ervaren genoeg te weten dat in tijden van crisis de posities voor de toekomst worden verdeeld. Je kunt wat dat betreft niet vroeg genoeg beginnen met het opbouwen van een relatie met de nieuw gekozen lijsttrekker, wie dat straks ook moge zijn. Als zij later vanavond als een van de eersten de voorman kan feliciteren, maakt ze daarin een goede start.” (Fraanje & De Vries, 2010, p.II7)

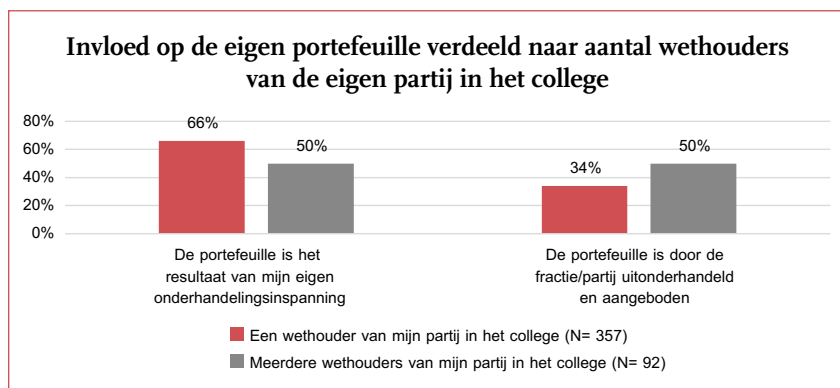
Voormalig vicepremier Jan Terlouw: “Als twee mannen met een lastige geschiedenis in het kabinet gaan zitten, geeft dat natuurlijk problemen. Dat deed het ook. Ik heb daar als Dritte im Bunde dan ook weinig genoeg aan beleefd. Daar kwam bij dat D66 die tien zetels had gewonnen. Dat wordt je moeilijk vergeven. Het was een leerzame ervaring die mijn inzicht in de politiek en in de menselijke ziel heeft vergroot.” (Buis, 2015, p.52)

16.1 Aantal wethouders van de eigen partij in het college

Er zijn verschillen tussen wethouders die met meerdere wethouders van de eigen partij in het college zitten en solo-wethouders ten aanzien van de onderhandelingen en portefeuillevverdeling, de adviseurs en steunbronnen, de relatieve positie van wethouders ten aanzien van de diverse speelvelden en de invloed van actoren op de activiteiten van de gemeente. Ook ten aanzien van facetten van het samenspel op de speelvelden college, coalitie en externe omgeving zijn er verschillen. De diverse verschillen worden hierna behandeld.

D1 Aantal wethouders van de eigen partij en de onderhandelingen en portefeuillevverdeling

Van de wethouders die met meerdere wethouders van de eigen partij aan het college deelnemen, geeft 50 procent aan dat de portefeuille het resultaat is van eigen onderhandelingsinspanningen, tegen 66 procent van de andere wethouders, dit is zichtbaar in figuur 16.1. Omdat de fractievoorzitter vaak aanzit bij onderhandelingen om de uitgangspunten van de partij te bewaken en soms zelfs iemand uit het partijbestuur, is het niet vanzelfsprekend dat wanneer een partij meerdere wethouders mag leveren, deze vanzelfsprekend aan de onderhandelingsstafel zitten, waar het aantal gesprekspartners per partij veelal beperkt is.

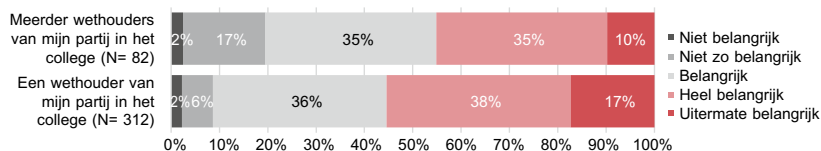


Figuur 16.1 Invloed op de eigen portefeuille verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college

D1 Aantal wethouders van de eigen partij en adviseurs en steunbronnen van de wethouder

Solo-wethouders vinden de burgemeester belangrijker als steunbron dan wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij deelnemen aan het college. Uit figuur 16.2 komt naar voren dat van de wethouders die met meerdere wethouders van de eigen partij aan het college deelnemen 45 procent de burgemeester als heel of uitermate belangrijk ziet, tegen 55 procent van de solo-wethouders.

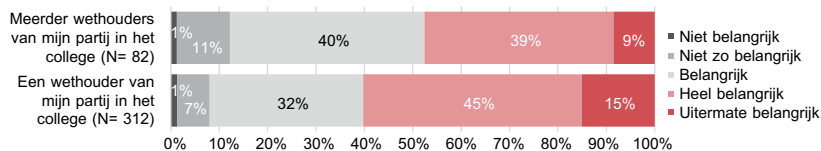
Het belang van de burgemeester als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college



Figuur 16.2 Het belang van de burgemeester als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college

Solo-wethouders beschouwen ook de gemeentesecretaris in sterkere mate als steunbron dan wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij deelnemen aan het college. Uit figuur 16.3 komt naar voren dat van de wethouders die met meerdere wethouders aan het college deelnemen 48 procent de gemeentesecretaris als heel of uitermate belangrijk ziet, tegen 60 procent van de solo-wethouders.

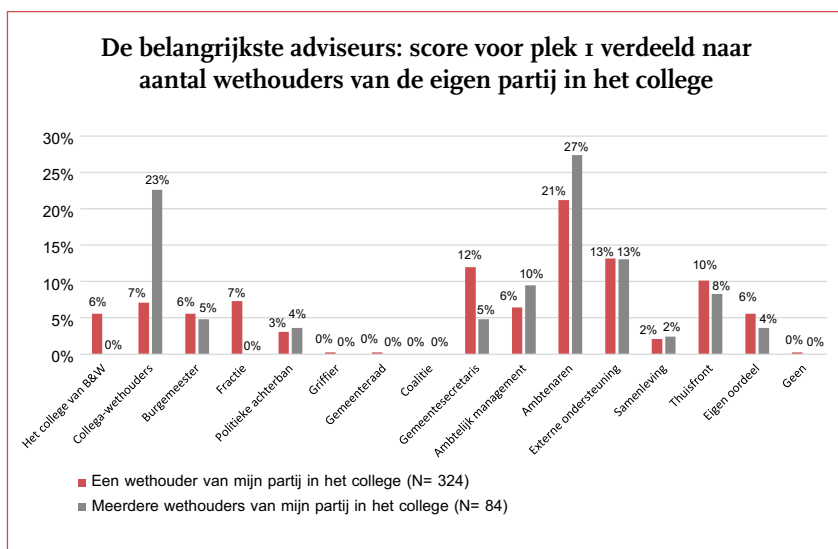
Het belang van de gemeentesecretaris als steunbron voor het functioneren als wethouder



Figuur 16.3 Het belang van de gemeentesecretaris als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college

Wethouders die met meerdere wethouders van de eigen partij deelnemen aan een college noemen collega-wethouders veel vaker als belangrijkste adviseur dan solo-wethouders (23 tegen 7 procent). In figuur 16.4 is te zien dat deze door wethouders die met meerdere wethouders van de eigen partij deelnemen aan het college nauwelijks minder genoemd worden dan ambtenaren, de meest genoemde categorie voor alle wethouders samen.

Waarschijnlijk sparren wethouders die met meerdere wethouders van de eigen partij aan het college deelnemen sterker met elkaar dan met de overige collegeleden, hoewel dit zeker niet absoluut is. Uit mijn voorstudie blijkt dat soms twee wethouders van dezelfde partij intensief samen optrekken, maar ook solo-wethouders hebben vaak een “maatje” van een andere partij binnen het college.



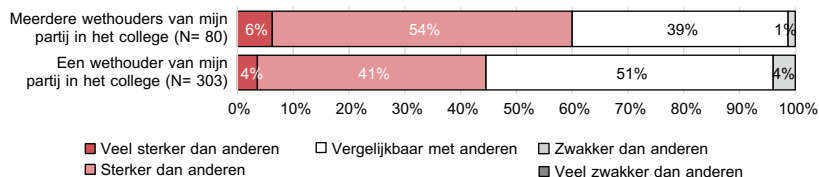
Figuur 16.4 De belangrijkste adviseurs: score voor plek 1 verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college

De Aantal wethouders van de eigen partij en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden

Wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij deelnemen aan het college ervaren hun positie als sterker dan solo-wethouders. Zoals uit figuur 16.5 naar voren komt typeert van de wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij deelnemen aan een college 60 procent de eigen positie in de gemeenteraad als sterker dan die van anderen tegenover 45 procent van de solo-wethouders. Van de solo-wethouders ervaart 51 procent de eigen positie in de gemeenteraad als vergelijkbaar met anderen tegenover 39 procent van de wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij deelnemen aan het college.

Een verklaring voor dit verschil (en het verschil hieronder ten aanzien van de relatieve positie bij de ambtelijke top) zou kunnen zijn dat wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij deelnemen aan het college over het algemeen deel uitmaken van grotere partijen, dat maakt dat hun positie ook daadwerkelijk sterker. Alleen is opmerkelijk dat de rechtstreekse analyse hiervan (de relatieve partijgrootte in relatie tot de relatieve positie in de gemeenteraad en de ambtelijke top) juist geen duidelijk verschil laat zien.

De ervaren positie als wethouder in de gemeenteraad verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college



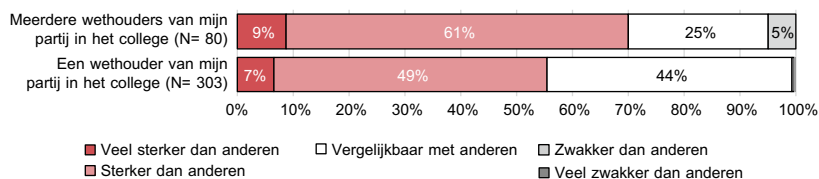
Figuur 16.5 De ervaren positie als wethouder in de gemeenteraad verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college

Van de wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij deelnemen aan een college ervaart 70 procent de eigen positie bij de ambtelijke top als sterker dan die van anderen tegenover 56 procent van de solo-wethouders.

Van de solo-wethouders ervaart 44 procent de eigen positie bij de ambtelijke top als vergelijkbaar met anderen tegenover 25 procent van de wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij deelnemen aan het college.

Deze verschillen zijn zichtbaar in figuur 16.6.

De ervaren positie als wethouder bij de ambtelijke top verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college



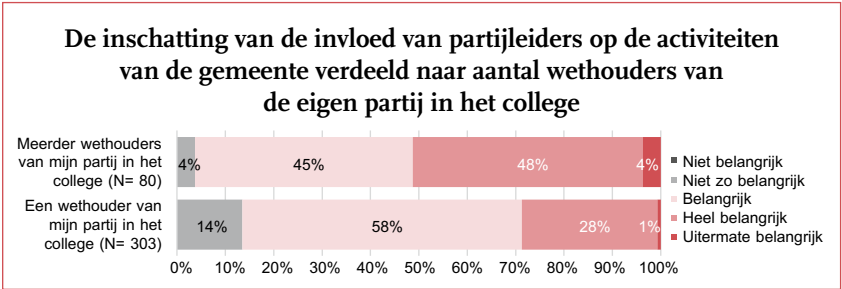
Figuur 16.6 De ervaren positie als wethouder bij de ambtelijke top verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college

Opmerkelijk is dat indien er meerdere wethouders van een partij zitting hebben in het college, deze enkel de ervaren positie als wethouder in de gemeenteraad en bij de ambtelijke top als sterker ervaren dan van de collega's, maar ze dit niet zo ervaren voor de andere speelvelden waaronder het college en de coalitie.

Di Aantal wethouders van de eigen partij en de invloed van actoren op de activiteiten van de gemeente

Wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij in het college zitten schatten de invloed van partijleiders op de activiteiten in de gemeente hoger in (52 procent (veel) invloed) dan solo-wethouders (29 procent (veel) invloed), zoals blijkt uit figuur 16.7. Gecheckt is of dit wellicht verklaard zou kunnen

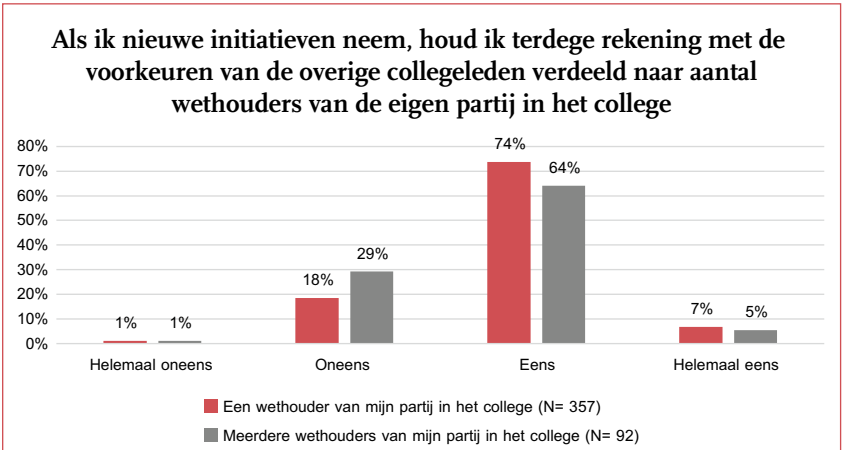
worden uit het gegeven dat relatief veel lokale partijen meerdere wethouders kunnen leveren aan colleges, echter ook na eliminatie van wethouders van lokale partijen blijft een duidelijk verschil aanwezig.



Figuur 16.7 De inschatting van de invloed van partijleiders op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college

DI Aantal wethouders van de eigen partij en het speelveld college

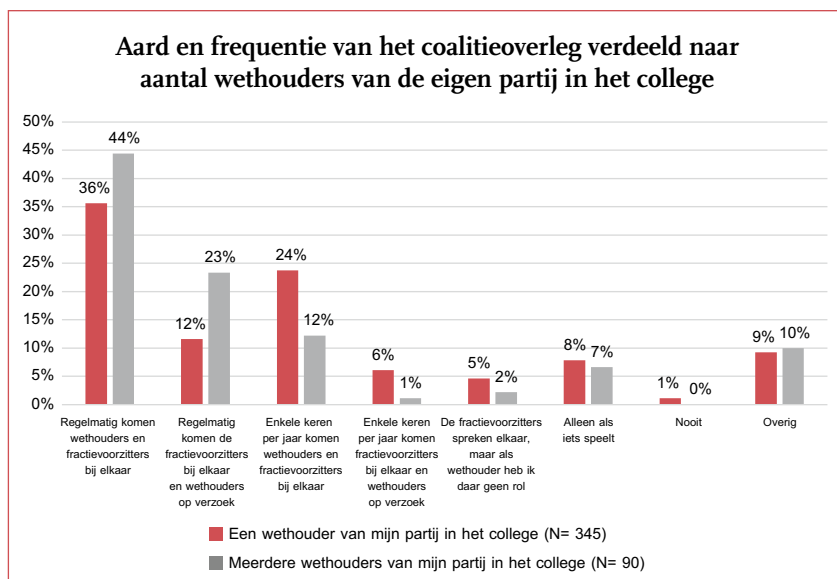
Wethouders met één wethouder in het college houden bij nieuwe initiatieven meer rekening met de voorkeuren van de overige collegeleden dan wethouders met meerdere wethouders van dezelfde partij in het college (81 versus 69 procent), zoals zichtbaar in figuur 16.8. Hoewel een deel van de wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij deelneemt aan het college zich lijkt te kunnen permitteren niet zoveel rekening te houden met de andere collegeleden, is het beeld toch ook dat het gros van deze categorie wethouders wel rekening houdt met de voorkeuren van overige collegeleden bij nieuwe initiatieven.



Figuur 16.8 Als ik nieuwe initiatieven neem, houd ik terdege rekening met de voorkeuren van de overige collegeleden verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college

Dr Aantal wethouders van de eigen partij en het speelveld coalitie

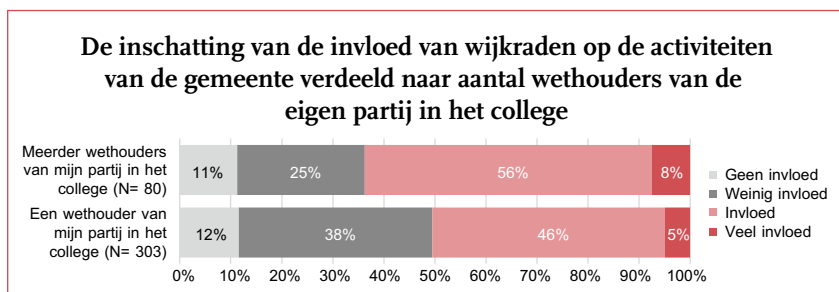
Wethouders die met meerdere wethouders van de eigen partij deelnemen aan het college geven aan dat er regelmatig coalitieoverleg is dan solo-wethouders. Uit figuur 16.9 komt naar voren dat van de wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij aan een college deelnemen 67 procent aangeeft dat er regelmatig coalitieoverleg is, dit geldt voor 48 procent van de solo-wethouders. Voor een deel wordt dit verschil verklaard door het gegeven dat wanneer er meerdere wethouders van dezelfde partij deel uitmaken van een college dit grotere gemeenten betreft waarin zoals in hoofdstuk 13 is aangegeven er vaker coalitieoverleg plaatsvindt, niettemin blijft het verschil ook in stand in gemeenten die kleiner zijn dan 50.000 inwoners.



Figuur 16.9 Aard en frequentie van het coalitieoverleg verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college

Dr Aantal wethouders van de eigen partij en het speelveld externe omgeving

Wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij in het college zitten schatten de invloed van wijkraden (64 procent (veel) invloed) op de activiteiten in de gemeente hoger in dan solo-wethouders (51 procent (veel) invloed), dit is zichtbaar in figuur 16.10. Dit effect blijft bestaan wanneer gecorrigeerd wordt voor het gegeven dat wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij deelnemen aan het college vaak afkomstig zijn uit lokale partijen.



Figuur 16.10 De inschatting van de invloed van wijkraden op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college

Eerste duiding met betrekking tot aantal wethouders van de eigen partij

Voor wat betreft hun positie op de diverse speelvelden zien wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij aan een college deelnemen hun collega-wethouder(s) als een beduidend belangrijker(e) adviseur(s) dan solo-wethouders. Zij bouwen daarnaast minder op de burgemeester en gemeentesecretaris als steunbron en houden minder rekening met de voorkeuren van overige collegeleden bij het nemen van nieuwe initiatieven.

Opmerkelijk is wel dat wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij deelnemen aan het college niet meer hulp van collega-wethouders ervaren dan solo-wethouders.

In vergelijking met solo-wethouders ervaren ze de eigen positie ten opzichte van andere wethouders als sterker in college en raad. Ook kennen zij een regelmatigere coalitieoverleg dan solo-wethouders. Zij kennen meer invloed toe aan wijkraden en partijleiders.

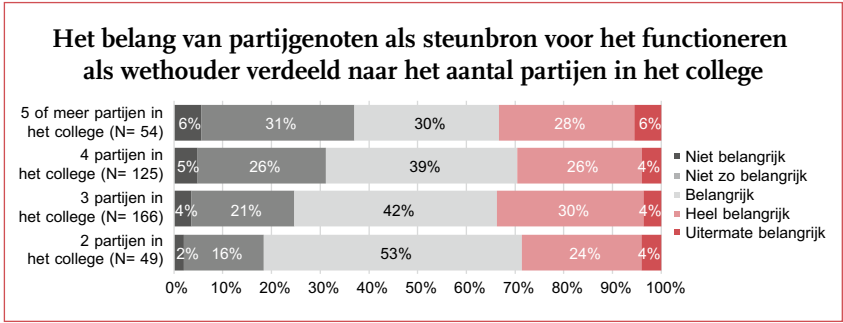
16.2 Aantal partijen in het college

Er zijn verschillen tussen wethouders van colleges van verschillende omvang uitgedrukt in aantallen partijen ten aanzien van steunbronnen, de relatieve positie van wethouders ten aanzien van de diverse speelvelden en de invloed van actoren op de activiteiten van de gemeente. De diverse verschillen worden hierna behandeld.

D2 Aantal partijen in het college en steunbronnen

Naarmate wethouders deel uitmaken van colleges met meer partijen, beschouwen ze partijgenoten in minder mate als steunbron. Uit figuur 16.11 komt naar voren dat 37 procent van de wethouders van colleges van vijf of meer partijen partijgenoten niet (zo) belangrijk vindt als steunbron tegen 18 procent van de wethouders die deelnemen aan tweepartijencolleges. Drie- en vierpartijencolleges bevinden zich hier qua score tussenin. Het verband blijft ook in stand wanneer gecorrigeerd wordt voor gemeentegrootte.

Naarmate colleges in aantal partijen groter worden, vergt dit meer afstemming tussen de partijen, waardoor de steun van de eigen partij relatief in belang lijkt af te nemen.

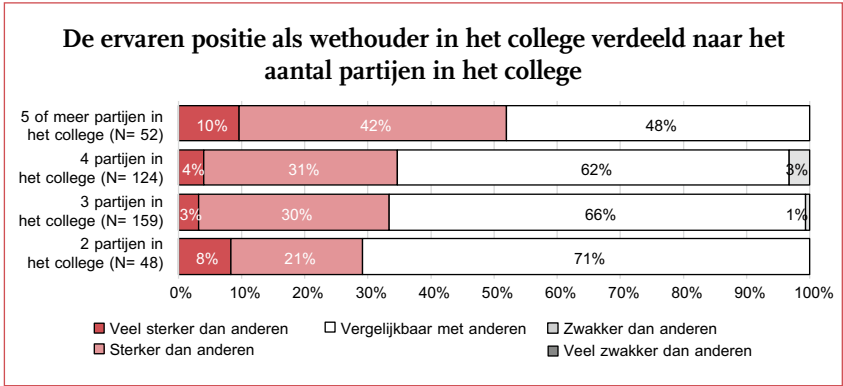


Figuur 16.11 Het belang van partijgenoten als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar het aantal partijen in het college

D2 Aantal partijen in het college en de relatieve positie van wethouders in relatie tot andere speelvelden

Wethouders uit colleges met meer dan vier partijen beoordelen hun positie in het college als sterker dan wethouders uit colleges met minder partijen, zoals zichtbaar is in figuur 16.12. Dit verband blijft ook in stand als gecorrigeerd wordt voor gemeentegrootte.

Ondanks dat sprake blijft van een illusie – gemiddeld zijn er even veel wethouders sterker dan minder sterk in een college, ook wanneer er vijf of meer partijen deelnemen – is bij grotere coalities relatief vaker iedere partij nodig voor een meerderheid, wat in ieder geval goed lijkt voor het gevoel onmisbaar en dus belangrijk te zijn.

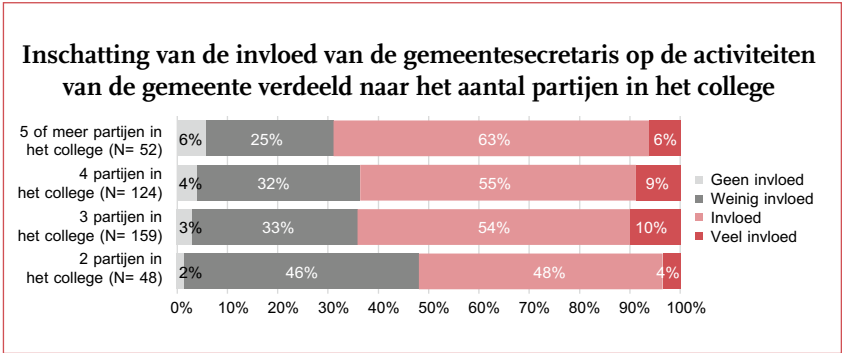


Figuur 16.12 De ervaren positie als wethouder in het college verdeeld naar het aantal partijen in het college

D2 Aantal partijen in het college en de invloed van actoren op de activiteiten van de gemeente

Op één aspect laten colleges van slechts twee partijen een afwijkend beeld zien ten opzichte van colleges met meer partijen daar waar het de invloed van actoren betreft op de activiteiten van de gemeente.

Wethouders uit colleges met twee partijen schatten de invloed van de gemeentesecretaris op de activiteiten in de gemeente lager in (52 procent (veel) invloed) dan wethouders uit colleges met vijf of meer partijen (69 procent (veel) invloed), voor drie of vier partijen is dit 64 procent, zie figuur 16.13. Daar waar er compromissen gezocht moeten worden tussen politieke partijen, wordt wellicht sneller naar de gemeentesecretaris gekeken voor een creatieve oplossing.



Figuur 16.13 Inschatting van de invloed van de gemeentesecretaris op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar het aantal partijen in het college

Eerste duiding met betrekking tot aantal partijen in het college

Naarmate het aantal partijen in een coalitie toeneemt wordt meer invloed toegedicht aan de gemeentesecretaris, maar in grote coalities neemt ook de eigen ervaren invloed in het college toe. De rol van partijgenoten als steunbron neemt af naarmate meer partijen deelnemen aan het college.

Overigens leiden coalities met veel partijen niet tot afwijkende rapportcijfers voor het samenspel met de verschillende speelvelden. Gezien het feit dat Kors-ten en Schoenmaker een coalitie met beperkte omvang als succesfactor noemen is dit opmerkelijk.

16.3 Totaal aantal wethouders in het college

Het totaal aantal wethouders in het college geeft geen duidelijke verschillen en is daarmee geen beïnvloedende factor voor de beoordeling van de wethouders voor het samenspel op de diverse speelvelden.

16.4 Relatieve partijgrootte binnen het college

Er zijn verschillen ten aanzien van de relatieve partijgrootte binnen het college ten aanzien van de sterke punten van wethouders. Deze verschillen worden hierna behandeld.

D4 Relatieve partijgrootte binnen het college en sterke punten

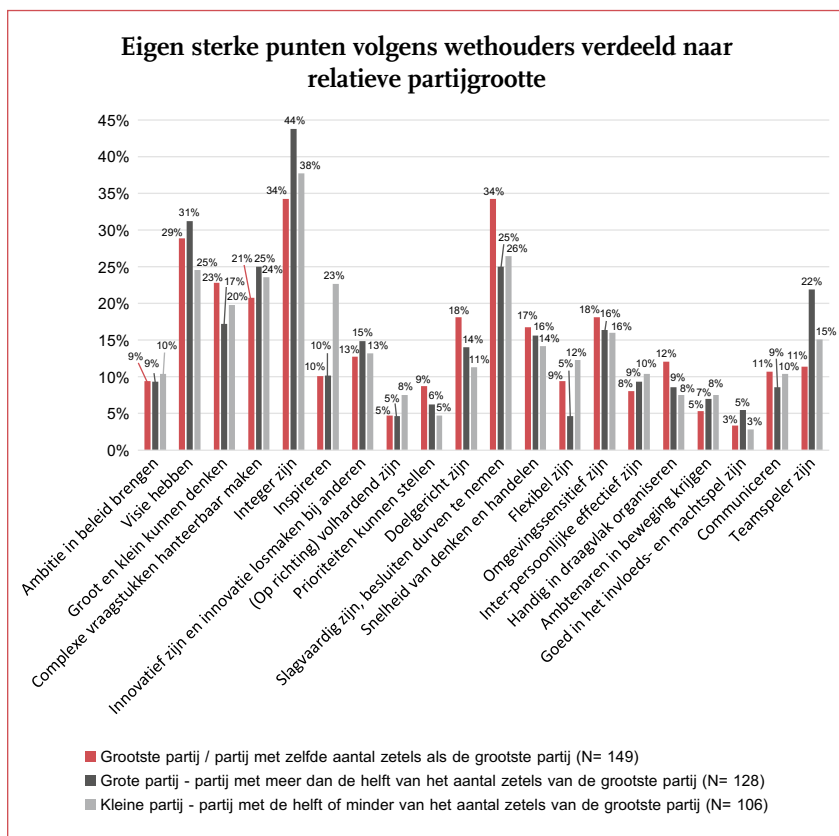
De relatieve partijgrootte leidt tot verschil in wat wethouders zien als hun sterke punten, zoals figuur 16.14 laat zien.

Voor kleine partijen belandt voor de vraag “Wat zijn uw sterke punten?” de antwoordoptie “inspireren” met 23 procent in de top 5 ten koste van “groot en klein kunnen denken”.

Wethouders van de grootste partijen vinden “slagvaardig zijn, besluiten durven te nemen” hun sterkste punt (32 procent) ten koste van “integer zijn” (30 procent).

Bij wethouders van (middel)grote partijen belandt teamspeler zijn met 22 procent in de top 5 ten koste van “groot en klein kunnen denken” (17 procent).

Deze relatieve uitschieters in antwoorden bieden wellicht inzicht in de ervaren ruimte die wethouders voelen op basis van hun partijgrootte. Een wethouder van de grootste partij voelt wellicht meer doorzettingsmacht, omdat wellicht minder andere partijen nodig zijn om een besluit te nemen, een wethouder van een kleine partij wordt meer uitgedaagd om collega's te verleiden een besluit te nemen, dat op de macht van het getal niet vanzelfsprekend tot een positief besluit leidt. Wethouders van partijen die een middenpositie innemen qua grootte voelen zich wellicht meer verantwoordelijk voor het functioneren van het geheel, het helpen van de underdog of het temperen van de macht van het getal.



Figuur 16.14 Eigen sterke punten volgens wethouders verdeeld naar relatieve partijgrootte

Eerste diiding ten aanzien relatieve partijgrootte

De relatieve partijgrootte levert geen duidelijke verschillen op met betrekking tot de beoordeling van de speelvelden. Alleen in eigenschappen vertrouwen wethouders van kleine partijen gemiddeld meer op het inspireren van anderen en minder op slagvaardigheid (grootste partijen) en teamspeler zijn (middelgrote partijen).

17. Kenmerken van overlegvormen

Wethouder Jos Huizinga van Maasdriel: “Het heeft me wel tijd gekost voor ik bij de fractie aanwezig mocht zijn. Dat vergde diverse gesprekken met de fractievoorzitter.” (Stipdonk & Tjalma, 2018, p.107)

Voormalig wethouder van Zoetermeer Edo Haan: “We kennen natuurlijk een duaal stelsel, maar de werkelijkheid was toch steeds meer geworden dat we monistisch, dat wil zeggen in nauwe afstemming met de coalitiepartijen, de belangrijkste zaken voorafgaand aan het debat in de coalitie aftikten.” (Haan, 2015, p.19)

Voormalig minister Jo Ritzen: “Het voorkomen van verrassingen vereist goed en regelmatig contact tussen minister en regeringsfracties.” (Ritzen, 1998, p.142)

Voormalig minister Bert Koenders over het kabinet Rutte II: “De premier en vicepremier hadden in het begin van de week overleg met de fractieleiders. Daar moest ik wel een beetje aan wennen. Ik vond dat de belangrijkste beslissingen door de ministerraad moesten worden genomen en niet in een of ander voorportaal, daar heb ik me tegen verzet. (...) De zogenaamde ‘macht van de maandag’ leidde vaak tot irritatie binnen het kabinet: ‘hebben wij ook nog wat te zeggen?’ vroegen ministers als Jet Bussemaker, Liliane Ploumen en Edith Schippers. Rutte verdedigde het topberaad binnen de VVD-PvdA coalitie dan: ‘Als wij het maandagberaad niet zouden hebben, had jij hier niet meer gezeten.’” (Borgman & Van Weezel, 2018, p.65-66)

Voormalig minister Frits Korthals Altes: “Koos Rietkerk en ik wilden de uiterste optie, dat het project invoering van provinciale politie zou worden afgeblazen, eerst vertrouwelijk bespreken met de fractievoorzitters van de regeringspartijen. Tot ons beider ongenoegen wilde het aldoor maar niet lukken een tijdstip te vinden waarop wij gevierden bijeen konden komen. Dat maakte de sfeer er niet beter op. Die sfeer werd totaal bedorven toen Ed Nijpels op 11 oktober 1984 tijdens de algemene politieke en financiële beschouwingen over de rijksbegroting voor 1985 een mede door CDA-fractievoorzitter Bert de Vries ondertekende motie indiende, waarin zij uitspraken dat samenvoeging van de directies Politie van de ministeries Justitie en Binnenlandse Zaken zou bijdragen aan een beter gecoördineerd politiebeleid.

Dit oordeel zou de regering moeten betrekken bij een definitieve standpuntbepaling ten aanzien van de nieuwe politiewet. Koos en ik waren des duivels dat wij onverhoeds in de tweede termijn van de beraadslagingen met deze motie werden overvallen en wendden ons tot Bert de Vries. Deze reageerde totaal verbaasd en zei dat hij zijn steun aan de motie had verleend omdat hij dacht dat Nijpels haar in overleg met ons had ingediend. Wat de zaak compliceerde was dat Ed mij wel tevoren had benaderd over de indiening van een andere motie." (Korthals Altes, 2017, p.155)

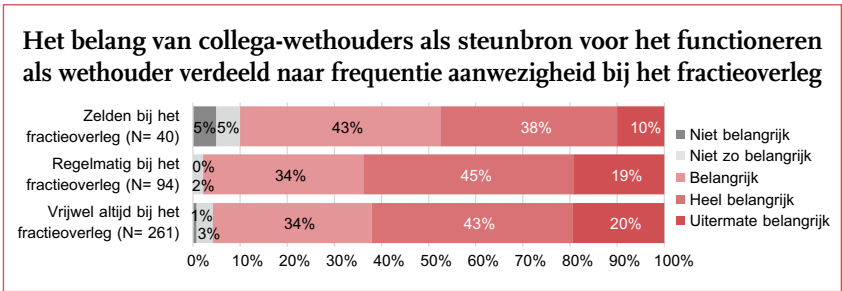
17.1 Rol bij het fractieoverleg

Er zijn verschillen tussen wethouders afhankelijk van hun rol bij het fractieoverleg ten aanzien van steunbronnen en facetten van het samenspel op het speelveld fractie. In deze paragraaf vindt ook een analyse plaats ten aanzien van de intensiteit van aanwezigheid van wethouders bij het fractieoverleg en de situatie voor de dualisering. De diverse verschillen worden hierna behandeld.

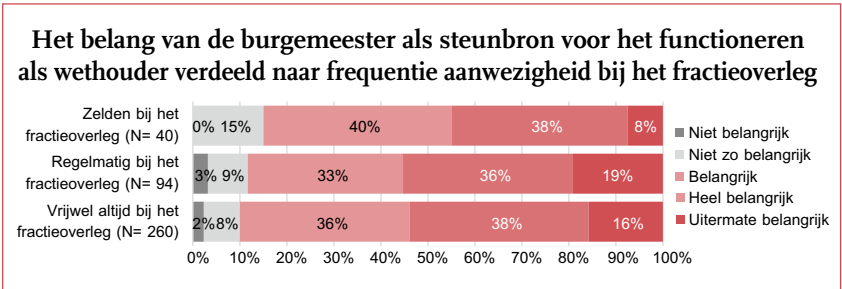
Gezien de kleine aantallen van wethouders die zelden bij het fractieoverleg zijn moeten de grafieken voorzichtig geïnterpreteerd worden, niettemin zijn ze opgenomen. De reden hiervoor is dat wethouders die zelden bij het fractieoverleg zijn een heel expliciet afwijkend patroon laten zien ten opzichte van wethouders die regelmatig of vrijwel altijd bij het fractieoverleg zijn.

Er Rol bij het fractieoverleg en steunbronnen

Wethouders die zelden bij het fractieoverleg zijn, beschouwen alle potentiële steunbronnen binnen het gemeentehuis als minder belangrijk dan collega's die regelmatig of vrijwel altijd bij het fractieoverleg zijn, met uitzondering van andere fracties. Kortom, het betreft hier een relatief kleine groep die een uitgesproken patroon laat zien. De diverse relaties zijn daarom weergegeven in de figuren 17.1 tot en met 17.8, waarbij de verschuiving van mate van belangrijkheid vooral zichtbaar is op de grens tussen “belangrijk” en “heel belangrijk”.

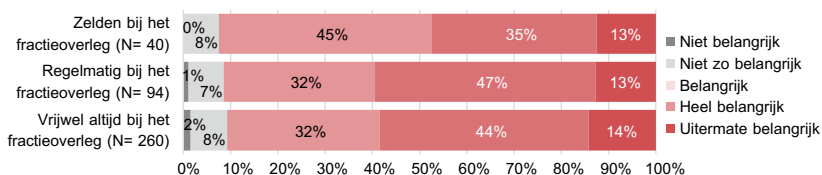


Figuur 17.1 Het belang van collega-wethouders als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg



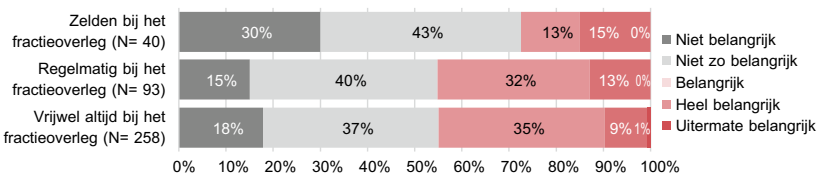
Figuur 17.2 Het belang van de burgemeester als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg

Het belang van de gemeentesecretaris als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractievoerleg



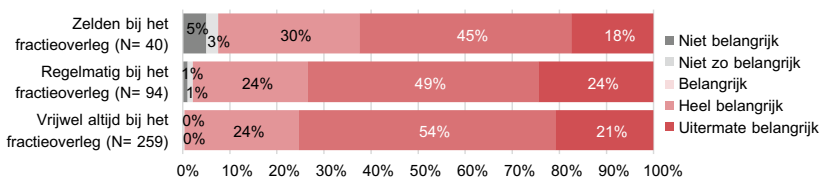
Figuur 17.3 Het belang van de gemeentesecretaris als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractievoerleg

Het belang van de griffier als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractievoerleg

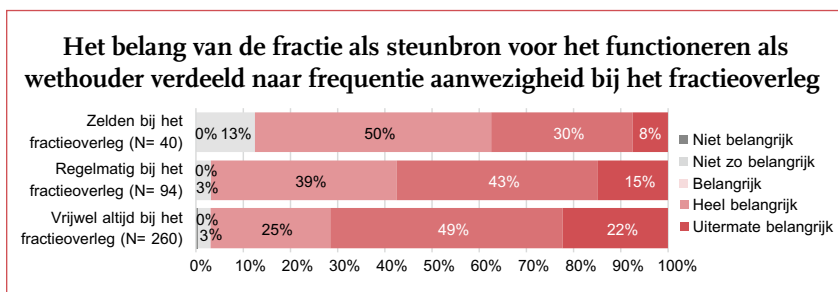


Figuur 17.4 Het belang van de griffier als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractievoerleg

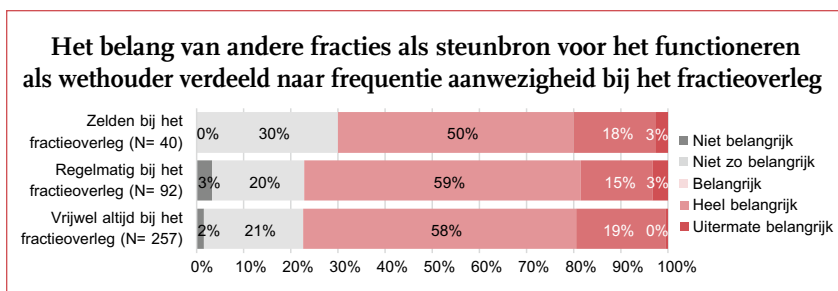
Het belang van ambtenaren als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractievoerleg



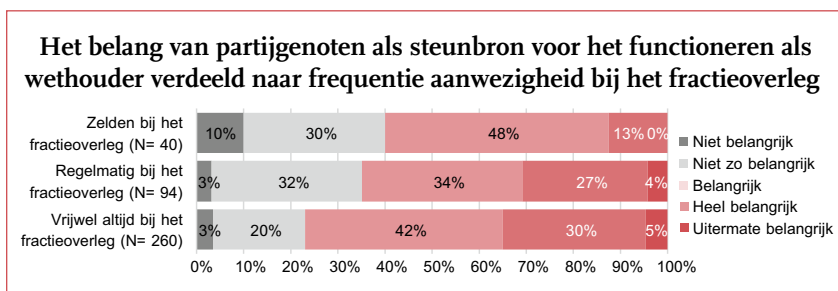
Figuur 17.5 Het belang van ambtenaren als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractievoerleg



Figuur 17.6 Het belang van de fractie als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg



Figuur 17.7 Het belang van andere fracties als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg

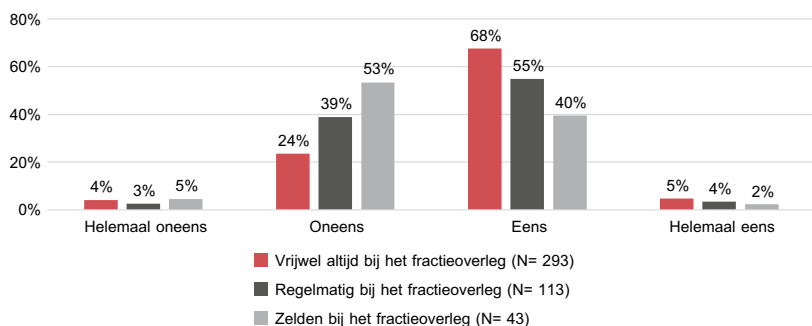


Figuur 17.8 Het belang van partijgenoten als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg

E1 Rol bij het fractieoverleg en het speelveld fractie

Van de wethouders die zelden bij het fractieoverleg aanwezig zijn, geeft 58 procent aan het (helemaal) oneens te zijn met de stelling dat het college vaak rekening houdt met de mogelijke reactie van de fractie. Voor wethouders die vrijwel altijd bij het fractieoverleg zijn, is dit slechts 29 procent en voor wethouders die regelmatig bij het fractieoverleg zijn is dit 42 procent. Dit "trapsgewijze" patroon is goed zichtbaar in figuur 17.9.

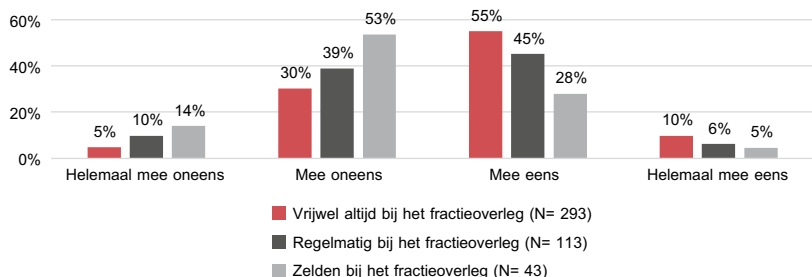
Het college houdt vaak rekening met de mogelijke reactie van mijn fractie, reeds voordat zaken in de fractie aan de orde zijn gesteld verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg



Figuur 17.9 Het college houdt vaak rekening met de mogelijke reactie van mijn fractie, reeds voordat zaken in de fractie aan de orde zijn gesteld verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg

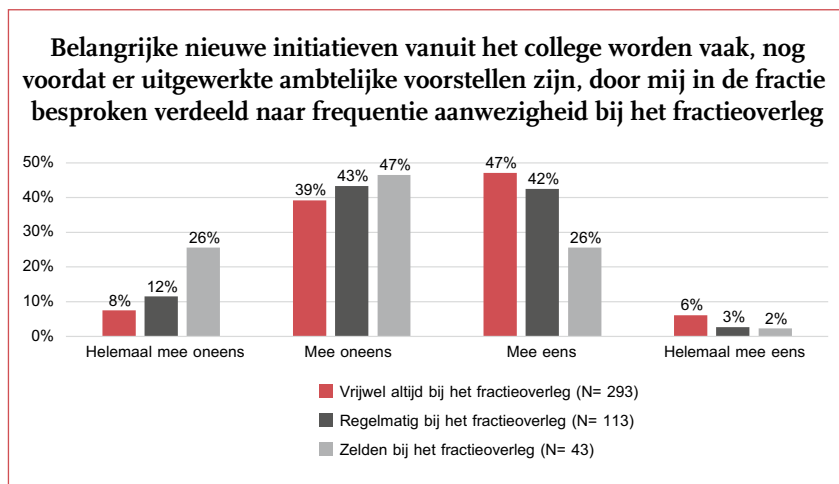
Naarmate een wethouder vaker bij het fractieoverleg is, bespreekt hij belangrijke voorstellen vaker eerst met de fractie voordat het college ermee naar buiten treedt. Van de wethouders die vrijwel altijd bij het fractieoverleg zijn, geeft 65 procent aan voorstellen eerst met de fractie te bespreken voordat het college ermee naar buiten treedt, tegen slechts 33 procent van de wethouders die zelden bij het fractieoverleg zijn. De regelmatig aanwezige wethouders komen uit op 51 procent. Dit wederom trapsgewijze patroon is goed zichtbaar in figuur 17.10.

Voordat het college met belangrijke voorstellen naar buiten treedt, worden deze eerst door mij besproken met de fractie verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg



Figuur 17.10 Voordat het college met belangrijke voorstellen naar buiten treedt, worden deze eerst door mij besproken met de fractie verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg

Naarmate wethouders vaker bij het fractieoverleg zijn, bespreken zij nieuwe initiatieven van het college vaker in de fractie nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn. Van de wethouders die vrijwel altijd bij het fractieoverleg zijn geeft 53 procent aan nieuwe initiatieven vanuit het college met de fractie te bespreken nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn, van wethouders die zelden aanwezig zijn is dit percentage 28 procent, regelmatige bezoekers komen uit op 45 procent. Ook hier is dit trapsgewijze patroon zichtbaar (figuur 17.11).



Figuur 17.11 Belangrijke nieuwe initiatieven vanuit het college worden vaak, nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn, door mij in de fractie besproken verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg

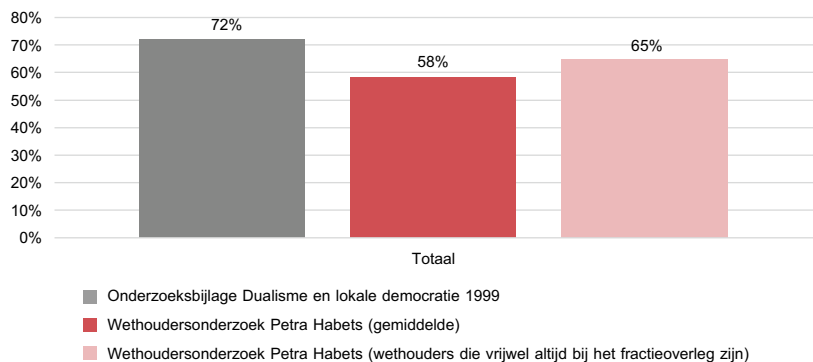
Vergelijking voor en na dualisering

In aanvulling op deel IV wilde ik onderzoeken of de intensiteit waarmee wethouders contact onderhouden met de fractie een achterliggende verklaring voor verschillen tussen 1999 en 2017-2018 zou kunnen zijn, mede in het licht dat wethouders na dualisering de fractie gemiddeld minder frequent zijn gaan bezoeken.

Voor beide figuren 17.12 en 17.13 geldt dat ze zowel een duidelijk onderscheid laten zien tussen het onderzoek uit 1999 en mijn onderzoek uit 2017-2018 én met betrekking tot mijn onderzoek tevens het resultaat voor die wethouders die vrijwel altijd bij het fractieoverleg zijn.

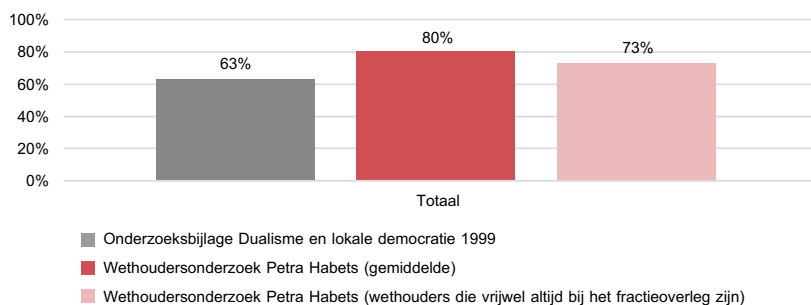
Beide figuren laten zien dat wethouders die in 2017-2018 vrijwel altijd bij het fractie-overleg zijn, gedrag laten zien dat duidelijk dichterbij de resultaten uit 1999 ligt dan het gemiddelde gedrag van de respondenten uit mijn onderzoek.

Voordat het college met belangrijke voorstellen naar buiten treedt, worden deze eerst door mij besproken met de fractie



Figuur 17.12 Voordat het college met belangrijke voorstellen naar buiten treedt, worden deze eerst door mij besproken met de fractie

Nog voordat er uitgewerkte ambtelijke adviezen zijn, bespreek ik een belangrijk initiatief in het college



Figuur 17.13 Nog voordat er uitgewerkte ambtelijke adviezen zijn, bespreek ik een belangrijk initiatief in het college

Eerste duiding met betrekking tot de rol bij het fractieoverleg

De beïnvloedende factor frequentie van aanwezigheid bij het fractieoverleg laat drie duidelijke lijnen zien:

- Wethouders die regelmatig aanschuiven in het fractieoverleg laten een nauwere afstemming zien tussen besluitvorming in het college en de fractie, dan wethouders die minder frequent of zelfs zelden aanschuiven in het fractieoverleg.

- Een deel van de verschuivingen die geconstateerd zijn bij de vergelijking van de situatie van voor en na de dualisering is minder nadrukkelijk voor wethouders die frequent contact onderhouden met de fractie. Niettemin blijft er een verschil over van globaal de helft dat door andere factoren verklaard zou moeten worden.
- Een kleine groep wethouders – zij die zelden bij het fractieoverleg zijn – laat een duidelijk afwijkend patroon zien: zij vinden nagenoeg alle interne spelers binnen het gemeentehuis minder relevant als steunbron.

Een kanttekening bij deze duiding is dat gevraagd is naar de feitelijke situatie, maar niet naar de motivatie daarvan. In tegenstelling tot bijvoorbeeld het onderscheid tussen wethouder die zichzelf als ideologisch danwel pragmatisch typeren, is de aanwezigheid bij het fractieoverleg niet louter een keuze van de wethouder zelf. Er zijn nog altijd fracties waar de wethouder niet welkom is bij het fractieoverleg.

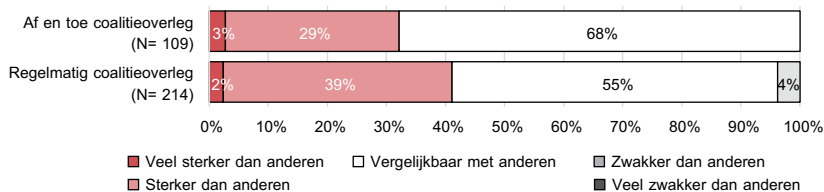
17.2 Rol bij het coalitieoverleg

E2 Rol bij het coalitieoverleg en de relatieve positie van wethouders in relatie tot diverse speelvelden

Er is maar één aspect waar de frequentie van aanwezigheid bij het coalitieoverleg een duidelijk verschil laat zien.

Van de wethouders die af en toe bij het coalitieoverleg aanwezig zijn, beschouwt 67 procent de eigen positie binnen de coalitie als vergelijkbaar met anderen tegenover 55 procent van de wethouders die regelmatig bij het coalitieoverleg aanwezig zijn. Van deze laatste groep beschouwt 40 procent de positie binnen de coalitie als sterker dan anderen, tegenover 33 procent van de wethouders die af en toe bij het coalitieoverleg zijn. Van de wethouders die regelmatig bij het coalitieoverleg zijn beschouwt tenslotte 4 procent de eigen positie binnen de coalitie als zwakker dan anderen tegenover 0 procent van de wethouders die af en toe bij het coalitieoverleg zijn. Figuur 17.14 laat dit onderscheid zien. Kortom, het verschil van 12 procent voor wethouders die hun positie binnen de coalitie vergelijkbaar vinden met hun collega's wordt verklaard door enerzijds een optimistischer beeld bij een deel van de wethouders die regelmatig bij het coalitieoverleg zijn en anderzijds een pessimistischer beeld bij andere wethouders uit dezelfde groep.

De ervaren positie als wethouder in de coalitie verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het coalitieoverleg



Figuur 17.14 De ervaren positie als wethouder in de coalitie verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het coalitieoverleg

Eerste duiding over de rol bij het coalitieoverleg

De aanwezigheid bij het coalitieoverleg is slechts in beperkte mate onderscheidend voor verschillen tussen wethouders. Een hogere of lagere frequentie van aanwezigheid bij coalitieoverleg leidt op het relevante punt – de relatief ervaren positie binnen de coalitie – voor wethouders die regelmatig aanschuiven wel tot een voor hun eigen gevoel gemiddeld iets steviger positie.

Deel VI

**Beantwoording onderzoeksvragen,
conclusies en aanbevelingen voor
vervolgonderzoek**

In dit deel worden in hoofdstuk 18 de onderzoeksvragen beantwoord en in hoofdstuk 19 conclusies getrokken. Tevens worden in hoofdstuk 19 aanbevelingen gedaan voor nader onderzoek.

18. Beantwoording onderzoeksvragen

Voormalig minister-president Dries van Agt: “Verraden heb ik me nooit gevoeld. Wel onredelijk bejegend. Dat is me overkomen voordat ik minister-president werd, in mijn ambtsjaren als minister van Justitie. Vooral ben ik toen gegriefd door de schrille verwijten die mij gemaakt werden uit naam van de PvdA-fractie over die mislukte arrestatie van Menten (...). Hoewel ik in het parlementaire debat kon aantonen dat ik tijdig alle maatregelen had genomen die van een minister kunnen worden verwacht – de minister is geen opsporingsambtenaar en evenmin officier van justitie – bleef de parlementair woordvoerder van de PvdA mij met zware verwijten bestoken. Kennelijk zag zijn fractie in dit incident een kans mij te beboeten voor politiek ongemak dat ik zijn partij in andere kwesties had bezorgd. Deze politieke exercitie heeft me wrokkig gemaakt. In de moeizame, uiteindelijk mislukte poging een jaar later wederom een kabinet te vormen onder PvdA leiding is deze beroerde ervaring een factor geweest.” (Van Weezel, 2011, p.52)

Tabel 18.1 Top 10 van ondersteunende en belemmerende factoren ten aanzien van het samenspel op de diverse speelvelden

Top 10 ondersteunende factoren					
College	Fractie	Raad	Coalitie	Ambtenaren	Externe omgeving
Gunnen Vertrouwen Collegialiteit Open Relatie Positieve sfeer Teamgevoel Samenwerken Respect Collegiaal bestuur	Overleg Vertrouwen Doel Transparant Team Sfeer Relatie Steun Fractievoorzitter Respect	Loyaliteit coalitie Vertrouwen Sfeer Inhoudelijke insteek Goed debat Gunnen Raadsprogramma Betrokkenheid Respect Kennis Open	Akkoord Gunnen Overleg Relatie Doel Vertrouwen Coalitieoverleg Eensgezind Afstemming Samenwerken Respect	Expertise Betrokken Relatie Meedenken Vertrouwen Loyaal Openheid Overleg Respect Doel	Open Vertrouwen Goed overleg Samenwerking Bekendheid Luisteren Gezamenlijke doelstellingen Ruimte voor participatie Betrokkenheid Communicatie
Top 10 belemmerende factoren					
College	Fractie	Raad	Coalitie	Ambtenaren	Externe omgeving
Politieke verschillen Profileringsdrang Gebrek aan (Bestuurlijke) kwaliteiten Haantjesgedrag Spelletjes Portefeuilleverdeling Wisselingen Verkiezingskorts Stijlverschillen Non-interventie	Kennisverschil Zeer dual Tijdgebrek raadsleden Onkunde Profileringsdrang Standpuntverschil Weinig overleg Individuele belangen Politieke ambities Minder ervaring Rolonvast Gedoe	Kennisachterstand Profileringsdrang Partijpolitiek Oppositie/coalitie gedrag Politieke spel Populisme Cliëntalisme Fragmentatie Persoonlijke aanvallen Emotie politiek Machtsdenken Geen geheel Detail	Profileringsdrang Politieke verschillen Politiek Geen afstemming Naderende verkiezingen Dissident Kennis en ervaring Geen eenheid Dominantie Schenden afspraken	Gebrekkgig politiek bestuurlijk inlevingsvermogen Onkunde Capaciteitsgebrek Eigen gereidheid Gebrek aan commitment Ingesleten patronen Bureaucratisch Traagheid Te laat/slecht geïnformeerd Hoog verloop Verkokering	Verschillende belangen Wantrouwen Gewekte verwachtingen Eigen belang Lastige personen Beeldvorming Tijdgebrek Verschil van mening Sociale media Onbegrip Nimby

In dit hoofdstuk volgt de beantwoording per deelvraag, waarbij iedere deelvraag een eigen paragraaf kent. Daarbij een notie vooraf. Dit onderzoek is een exploratief onderzoek, omdat zoals in deel I aangegeven, weinig (kwantitatief) onderzoek naar wethouders is gedaan, waarbij in het onderzoek dat gedaan is, het onderzoek naar “vallende” wethouders het meest prominent is. Dit betekent dat mijn studie niet leidt tot een algemeen verklarend model voor de mate waarin wethouders zich ondersteund voelen, laat staan een voorspellingsmodel voor het “vallen” of “de eindstreep halen” van wethouders.

De bevindingen uit de voorgaande hoofdstukken en de beantwoording van de onderzoeksvragen in dit hoofdstuk leveren hooguit eerste bouwstenen op om wellicht in de toekomst op basis van aanvullend onderzoek te komen tot meer solide uitspraken over de ondersteuning van wethouders en factoren die daarin behulpzaam zijn of juist niet.

18.1 Hoe oordelen wethouders over het samenspel met de speelvelden waarop ze actief zijn?

De wethouders beoordelen het samenspel op elk speelveld gemiddeld met een ruime voldoende, maar er zijn verschillen, zie figuur 18.1. De samenwerking met ambtenaren scoort duidelijk het hoogst, hetgeen ook terug te zien is in het gegeven dat ambtenaren de eerste adviseurs zijn voor wethouders.

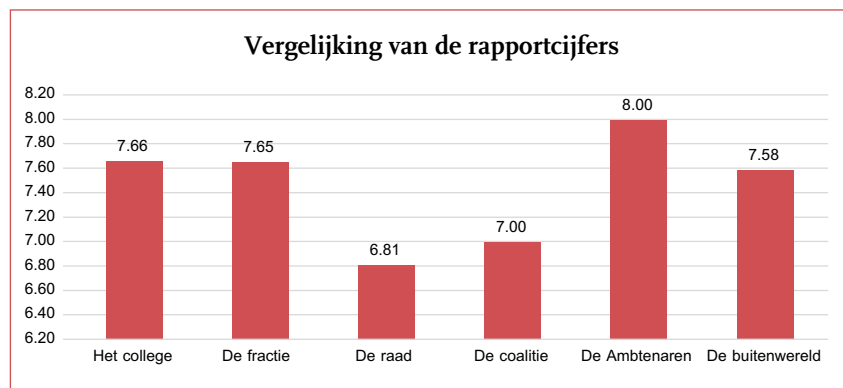
Het oordeel over ambtenaren is ook behoorlijk eensluidend positief, de spreiding in rapportcijfers voor het samenspel is hier het laagst van alle speelvelden. Enerzijds is dit een compliment voor de professionaliteit en loyaliteit van het lokaal ambtelijk bestuur in Nederland, anderzijds is vermoedelijk ook de analogie van toepassing van Van der Ham (2014). Zijn stelling luidt:

...wil een leider de kans krijgen om zijn leiderschap goed uit te oefenen, dan zullen (..) omstanders tot op zekere hoogte bereid moeten zijn om (...) tekortkomingen te compenseren. (...) Dat vergt haast nog meer zelfbeheersing van de omstanders dan van de ‘koning’ zelf. (p.63)

Ambtenaren zorgen voor een warm bad waarin het goed toeven is.

Daarna volgen nagenoeg ex aequo de rapportcijfers voor het samenspel binnen en met de speelvelden van het college en de fractie. Hierna volgt de score voor de externe omgeving, ook al wordt de externe omgeving op punten ook negatief beoordeeld, zoals sociale media en pers. Kennelijk wegen de contacten met inwoners, bedrijven en andere organisaties hier ruimschoots tegenop.

De rapportcijfers voor het samenspel binnen de coalitie en met de raad sluiten de rij, waarschijnlijk omdat deze velden op een grotere afstand staan en vanuit het perspectief van de wethouder minder goed beïnvloedbaar zijn. De rubricering van kwesties waarin wethouders vreesden voor hun positie naar speelvelden laat zien dat de raad de meeste spannende kwesties kent, zie hoofdstuk 4, ook dit kan bijdragen aan het beeld van de raad als een speelveld waar wethouders extra op hun hoede moeten zijn.



Figuur 18.1 Vergelijking van de rapportcijfers

Covey (2013) onderscheidt een circle of concern over alle zaken waarover men zich druk kan maken:

As we look at those things within our Circle of Concern, it becomes apparent that there are some things over which we have no real control and others that we can do something about. We could identify those concerns in the latter group by circumscribing them within a smaller Circle of Influence. (p.89)

De speelvelden waar wethouders hun invloed het sterkst kunnen doen gelden: richting de ambtenaren, richting de fractie en binnen het college liggen duidelijker binnen de zogenaamde “circle of influence” dan de raad en de coalitie. Zodra raadsleden van andere fracties in beeld komen, neemt voor wethouders de kans op “verrassingen” toe en daarmee neemt het gevoel van invloed navenant af.

Niettemin is het totaalbeeld dat wethouders zich over het algemeen op alle zes de speelvelden met vertrouwen bewegen.

18.2 Kan een wethouder een slecht samenspel op één van de speelvelden compenseren door meer investeren in andere speelvelden?

Het lijkt erop dat wethouders op alle speelvelden adequaat moeten acteren en er weinig mogelijkheden zijn om een moeizaam samenspel op één speelveld op (een) ander(e) speelveld(en) te compenseren.

Dit sluit aan bij de ervaring van oud-minister Ritzen (1998):

De arena's zijn verschillend. In elke arena wordt een andere sport bedreven. Elke arena vraagt dus ook om andere vaardigheden. (...) Het ingewikkelde van de baan is dat je in al die arena's succes moet behalen. Mocht het in één arena wel lukken en niet in een andere, dan heb je een probleem en geen succes. (p.28)

De data suggereren dat er op enkele punten compenserende mechanismen optreden:

- Als het samenspel met de ambtelijke organisatie lager gewaardeerd wordt, dan wordt het samenspel binnen de coalitie hoger gewaardeerd en vice versa, hoewel de scores voor het samenspel met de ambtenaren een lage spreiding kennen.
- Wethouders die zichzelf als ideologisch typeren, lijken in sterkere mate op het samenspel met de externe omgeving te vertrouwen en minder op het college.
- Er is een aantal wethouders dat weinig investeert in overleg met de fractie. Dat compenseren zij niet zichtbaar in contacten elders, maar ze lijken er wellicht op te vertrouwen dat hun kennis van zaken voldoende basis biedt voor effectief functioneren.
- Een beperkt aantal wethouders dat de eigen fractie niet als steunbron ervaart, bouwt duidelijk op de andere fracties in de raad.

De waarnemingen betreffen met uitzondering van de eerste categorie beperkte tot zelfs zeer (bij de derde en vierde categorie) beperkte subgroepen, toch kunnen zij illustraties bieden voor tactisch spel dat wethouders kunnen spelen.

Niettemin is het totaalbeeld dat wethouders het zich slechts in beperkte mate kunnen permitteren dat het samenspel op een speelveld "ondermaats" is.

De Raad voor het Openbaar Bestuur (2016b) duidt wat in dit verband van de wethouder gevraagd wordt als volgt:

Een wethouder moet vasthouden aan de eigen koers. Tegelijk moet de wethouder interactief zijn en de kritiek, waarschuwingen of zorgen uit de omgeving serieus nemen. De wethouder dient dus open te staan voor wat anderen vinden. Dit wordt ook wel interactief-democratisch leiderschap genoemd. (2016b, p.22)

De wethouder zal op elk speelveld als de spreekwoordelijke procesmanager van Carabain (zie paragraaf 1.2) aan draagvlak moeten werken, met inzet van wisselende bestuursstijlen, zoals Schouw aanbeveelt. Een voorkeursstijl die zich nadrukkelijker richt op één of enkele speelvelden, maar op andere speelvelden een wethouder minder uit de verf laat komen, lijkt risicovol.

18.3 Welke factoren ervaren de wethouders zelf als ondersteunend in het samenspel op de speelvelden?

Deze vraag is gesteld voor alle zes de speelvelden. Opmerkelijk is dat één begrip op alle speelvelden in de top 10 verschijnt en dat is “vertrouwen”, zie tabel 18.1. Het begrip “respect” belandt in de top 10 voor alle speelvelden, met uitzondering van de externe omgeving.

De meeste andere begrippen die in de top 10 van meerdere speelvelden voorkomen zijn relatiegericht, zoals bijvoorbeeld “gunnen”, “sfeer” en “overleg”.

Elk begrip in de top 10 van het college gaat over vertrouwen in elkaar om samen een team te vormen. Datzelfde geldt voor de fractie, met een kleine nuance. Bij de fractie belandt tevens de fractievoorzitter als steunpilaar voor de wethouder in de top tien. Dat is de enige persoon die een top 10 notering weet te behalen. Dat geldt bijvoorbeeld niet voor de burgemeester, gemeentesecretaris of collega-wethouders. Daarnaast is het gezamenlijke doel bij de fractie als begrip in de top 10 geland. Het lijkt alsof wethouders hun collega-wethouders net in iets sterkere mate als een echt team ervaren dan de fractie.

Sterk op relatie gericht is ook de top 10 van het speelveld “externe omgeving”, maar de begrippen hier zijn meer gericht op de kwaliteit van de communicatie en minder op het achterliggende idee van verbondenheid. Dit geldt bijvoorbeeld voor de begrippen “bekendheid” en “ruimte voor participatie”.

De nadruk op de relatie is op de andere speelvelden minder sterk: zo worden ambtenaren in sterke mate beoordeeld op hun expertise en is voor de coalitie juist het gesloten akkoord het meest genoemde begrip. Niettemin geldt voor beide speelvelden dat de meeste andere begrippen wel degelijk gaan over de relatie, zo belanden “gunnen” en “overleg” voor de coalitie ook in de top drie en voor ambtenaren zijn dat “relatie” en “betrokken”.

Voor de raad is de loyaliteit van de coalitie de meest vermelde ondersteunende factor. Dit heeft weliswaar betrekking op de kwaliteit van een relatie, maar duidelijk is dat het slechts een deel van de raad betreft. Om goed in de raad te kunnen acteren lijkt voor wethouders de loyaliteit van de coalitie dus belangrijker dan het samenspel met de raad als geheel, hoewel ook voor de raad als geheel begrippen als “vertrouwen” en “sfeer” in de top drie belanden, kortom ook hier is de relatie met de hele raad belangrijk.

18.4 Welke factoren ervaren de wethouders zelf als belemmerend in het samenspel op de speelvelden?

Er is voor belemmerende factoren geen begrip dat op alle of nagenoeg alle speelvelden opduikt, belemmerende factoren verschillen duidelijk per speelveld.

Een nuancering daarbij is dat voor de politieke speelvelden: college, fractie, coalitie en raad enkele verwante begrippen opduiken die op deze vier speelvelden belemmerend werken. Dat betreft de behoefte aan profilering door anderen en politieke verschillen. Het benadrukken van het verschil en het expliciet uiting geven daaraan, wordt door wethouders als lastig ervaren. Hoewel begrijpelijk vanuit de rol van wethouder als dagelijks bestuurder die zijn of haar taak wil uitvoeren, horen conflict en het benadrukken van verschillen nu eenmaal bij politiek bestuur.

Een andere rode lijn is dat de nadruk op de kwaliteit van de relatie die naar voren komt bij positieve factoren een negatieve spiegel kent bij de belemmerende factoren. De gehanteerde begrippen verschillen per speelveld, maar er is een duidelijke lijn die gaat over slechte communicatie en daardoor teruglopend vertrouwen in elkaar, zoals “spelletjes”, “weinig overleg”, “persoonlijke aanvallen”, “geen afstemming”, “geen eenheid”, “schenden afspraken”, “gebrek aan commitment”, “wantrouwen” en “gewekte verwachtingen”.

Tenslotte is een rode lijn die meerdere speelvelden raakt het gebrek aan kennis en kunde. Voorbeelden zijn: “gebrek aan (bestuurlijke) kwaliteiten”, “kennisverschil”, “minder ervaring”, “kennisachterstand”, “kennis en ervaring” en “onkunde”. Alleen bij de externe omgeving duiken begrippen die hierop duiden niet op in de top 10.

18.5 Zijn er relaties tussen kenmerken van de gemeente, de partij, de wethouder, het college & coalitie en overlegvormen die het oordeel van de wethouders over het samenspel met de speelvelden waarop ze actief zijn positief danwel negatief beïnvloeden?

De beïnvloedende factoren leiden tot verschillen, maar lang niet ieder verschil heeft consequenties voor de beantwoording van deze onderzoeksvraag. Hierna worden de bevindingen toegelicht in relatie tot de vooraf “toegedichte” invloed van de betreffende factor.

Kenmerken van de gemeente

Gemeentegrootte

Ter illustratie dat niet elk verschil consequenties heeft voor de beantwoording van deze onderzoeksvraag: de omvang van de gemeente beïnvloedt het meest nadrukkelijk de beantwoording van gestelde enquêtevragen.

Dit leidt echter slechts in beperkte mate dat het samenspel op de speelvelden zelf slechter of beter wordt beoordeeld tussen de verschillende gemeenteklassen. Het samenspel met de raad wordt in grotere gemeenten iets slechter beoordeeld, evenals het samenspel binnen de coalitie. Het lijkt er vooral op dat het samenspel anders ingericht is om effectief te zijn.

Ter illustratie: wethouders in grotere gemeenten bouwen bijvoorbeeld sterker op de ambtelijke organisatie, maar juist minder op de gemeentesecretaris dan in kleinere gemeenten. Vermoedelijk wordt dit verklaard doordat in grotere gemeenten het ambtelijk management breder is en er in heel grote gemeenten zelfs een persoonlijke ambtelijke staf voor individuele wethouders is ingericht.

Kenmerken van de wethouder

Mate van voorbereiding op het wethouderschap

Hoewel een fors deel van de wethouders zich slecht voorbereid voelt op het wethouderschap, beïnvloedt dit hun oordeel – op het einde van de collegeperiode – over het samenspel op de speelvelden waarop ze actief zijn slechts beperkt. Alleen het samenspel binnen het college wordt door wethouders die zich slecht voorbereid voelen op het wethouderschap enigszins lager beoordeeld dan door andere wethouders. De verwachte beïnvloeding van het samenspel op de speelvelden door de mate van voorbereiding is daarmee weliswaar zichtbaar, maar in beperkte mate.

Het beperkt waargenomen effect kan te maken hebben met de werkervaring die de wethouders inmiddels hebben opgedaan. Wethouders lijken enige tijd de kans te krijgen in het zadel te komen, ondanks de regelmatig ervaren gebrekkige voorbereiding. In 2015 – dat wil zeggen het eerste jaar nadat het gros van de wethouders uit de afgelopen collegeperiode is aangetreden – was er bijvoorbeeld een laagterecord in “gevallen wethouders”. (De Collegetafel 2016) Overigens volgt het “zwaarste jaar” direct daarna: “De grootste kans om ten val komen is er in het tweede volledige collegejaar.” (Bouwmans, 2019, p.65)

Met betrekking tot de voorbereiding zijn er wel kanttekeningen te maken:

1. Wethouders die zich slecht voorbereid voelen, ervaren dit kennelijk vooral binnen het college, waarbij ze zichzelf vooral lager beoordelen op politiek bestuurlijke handigheid.
2. Wethouders die op enigerlei manier ervaring hebben met het opereren in een politiek-bestuurlijke omgeving voelen zich beter voorbereid. Dit geldt zowel voor wethouders die voorheen volksvertegenwoordiger waren als voor wethouders die voorheen ambtenaar waren. Hoewel er – zoals in hoofdstuk 1 is geconstateerd – een oproep is om het wethoudersambt toegankelijker te maken voor “buitenstaanders”, is het goed om te beseffen dat echte buitenstaanders sterker moeten wennen aan de functie. Wellicht is er zelfs sprake van enige weerzin tegen de omgeving waarin ze opereren. Hoewel niet duidelijk is waarom wethouders die zich slecht tot matig voorbereid voelen “integer zijn” veel meer dan andere wethouders als sterk punt noemen, kan het zijn dat zij dit vooral zo beoordelen in relatie tot hun omgeving die ze als minder integer kunnen ervaren.
3. Wethouders van landelijke partijen hebben als voordeel dat er een breder trainings- en coachingsaanbod is voor aankomende wethouders. Dit vertaalt zich overigens niet zichtbaar in het zich beter voorbereid voelen van wethouders van landelijke partijen.

Anciënniteit

De veronderstelling dat “kennis van zaken” voor meer ervaren wethouders een positief effect heeft op het ervaren samenspel op de speelvelden is niet zichtbaar in de rapportcijfers die deze wethouders geven.

Opmerkelijk is dat meer ervaren wethouders het college sterker als een verstandshuwelijk zien dan minder ervaren wethouders. Hoewel hiervoor meerdere oorzaken te bedenken zijn, die niet uit de analyse naar voren komen, relateert het de mate waarin het college zich als team kan beschouwen als juist de meer ervaren deelnemers de zakelijke kant van de samenwerking wat sterker benadrukken.

Wel of geen achtergrond als volksvertegenwoordiger

Wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger waarderen het samenspel op de speelvelden niet significant beter (of slechter) dan wethouders zonder deze achtergrond, met uitzondering van het samenspel met de fractie.

Wethouders met een achtergrond als volksvertegenwoordiger voelen zich wel duidelijk beter voorbereid op het wethouderschap dan wethouders zonder deze achtergrond. Ook zorgen wethouders met deze achtergrond gemiddeld voor een sterkere relatie met zowel fractie als college. Hoewel er een roep is om meer wethouders van buiten te halen, brengen wethouders die volksvertegenwoordiger zijn geweest relevante kwaliteiten mee die een ander niet automatisch heeft. Bij de werving van wethouders is dit wellicht iets om rekening mee te houden.

Wel of geen achtergrond als ambtenaar

Wethouders met een achtergrond als ambtenaar voelen zich ook beter voorbereid op het wethouderschap, alleen is opmerkelijk dat het oordeel over het samenspel met de fractie lager is. Dit kan een risico zijn, aangezien de fractie in het algemeen het fundament voor de wethouder vormt.

Ideologische of pragmatische typering

Wethouders die zichzelf als ideologisch typeren waarderen het samenspel binnen het college wat lager en het samenspel met de externe omgeving wat hoger dan wethouders die zichzelf als pragmatisch typeren. Zij nemen daarnaast een groter risico op botsingen binnen het college en de coalitie, omdat ze bij het maken van afwegingen het ideologisch standpunt vaker laten prevaleren boven de eenheid binnen het college. Overigens is dit een relatief verschil, het is niet zo dat wethouders die zich als ideologisch typeren radicaal andere belangenafwegingen maken.

Meeonderhandelen

Wethouders die meeonderhandeld hebben waarderen het samenspel op de diverse speelvelden in tegenstelling tot de vooronderstelling uit paragraaf 2.5 niet hoger.

Wel kennen wethouders die meeonderhandeld hebben over het algemeen een portefeuille die iets beter aansluit bij hun capaciteiten en wensen dan wethouders die niet konden meeonderhandelen, maar dit verschil lijkt beperkt. De meeonderhandelende wethouder lijkt over het algemeen beter geworteld in de samenleving, dit lijkt ook logisch: het onderhandelen geschiedt vaker door personen die of als wethouder of bijvoorbeeld als fractievoorzitter al langer meedraaien in de lokale politiek. Meer conclusies zijn hier daarom niet aan te verbinden.

Fulltime versus parttime

Parttime wethouders beoordelen het samenspel met de diverse speelvelden niet hoger of lager dan fulltime wethouders.

Parttime wethouders voelen zich zwakker staan dan fulltime wethouders. Zeker wanneer de parttimegraad het gevolg is van een onderhandelingsresultaat of van de gemeentegrootte is dit logisch.

Kenmerken van de partij

Landelijke of lokale partij

Er is geen zichtbaar verschil in de waardering van het samenspel met de diverse speelvelden tussen wethouders van landelijke of lokale partijen.

Voor twee aspecten zijn er desalniettemin verschillen. Allereerst betreft dit de sterkere mate waarin wethouders van lokale partijen steunen op de ambtelijke organisatie dan wethouders van landelijke partijen.

Daarnaast taxeren wethouders van lokale partijen hun positie in de lokale samenleving als sterker dan wethouders van landelijke partijen, hoewel zich dit niet vertaalt in een hogere waardering van de externe omgeving dan de waardering die wethouders van landelijke partijen aan het samenspel met de externe omgeving geven.

Hoewel wethouders van landelijke partijen meer mogelijkheden tot hun beschikking hebben als voorbereiding op het wethouderschap dan wethouders van lokale partijen, vertaalt zich dit niet in het zich beter voorbereid voelen op het wethouderschap door wethouders van landelijke partijen.

Kenmerken van het college en de coalitie

Aantal wethouders van de eigen partij in het college

Wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij aan het college deelnemen waarderen het samenspel op de diverse speelvelden niet hoger dan andere wethouders in tegenstelling tot de vooronderstelling uit paragraaf 2.5, ook al zijn er speelvelden (college en raad) waar ze de eigen positie ten opzichte van andere wethouders als sterker ervaren en kunnen ze het zich in sterkere mate veroorloven minder rekening te houden met de voorkeuren van andere collegeleden.

Wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij aan het college deelnemen bouwen in sterkere mate op zowel collega-wethouders als op de ambtelijke organisatie en in mindere mate op de burgemeester en de gemeentesecretaris. Waarschijnlijk omdat ze deel uitmaken van een grotere partij voelen ze zich daarnaast zekerder in de raad. Overigens ter nuancering: voor wat betreft

de samenwerking in het college – de onderlinge hulp – is er nauwelijks verschil tussen solo-wethouders en wethouders die met meerdere wethouders van een partij aan het college deelnemen.

Aantal partijen in het college

Naarmate colleges uit meer partijen bestaan neemt de inschatting van de invloed van de gemeentesecretaris op de activiteiten van de gemeente toe. Ook ervaren wethouders de eigen positie binnen het college als sterker naarmate colleges uit meer partijen bestaan. Colleges met veel partijen geven wellicht een groter gevoel van gelijkwaardigheid aan alle deelnemers binnen een college dan colleges met minder deelnemende partijen. Wellicht is dit gevoel van “nodig zijn” ook de reden dat grotere colleges niet leiden tot lagere beoordelingen van het samenspel en daarmee ondersteunen de onderzoeksresultaten niet de stelling van Korsten en Schoenmaker dat colleges idealiter van beperkte omvang zouden moeten zijn.

Totaal aantal wethouders in het college

In lijn met de stelling van Korsten en Schoenmaker dat colleges ook qua aantal wethouders beperkt zouden moeten zijn was de vooronderstelling in paragraaf 2.5 dat wethouders die deel uitmaken van colleges met een beperkt aantal wethouders het samenspel op de verschillende speelvelden positiever waarderen dan wethouders in grotere colleges. Een dergelijk verband is echter niet zichtbaar gebleken.

Relatieve partijgrootte

De relatieve partijgrootte binnen een college leidt niet tot een significant andere waardering van het samenspel op de diverse speelvelden.

Kenmerken van overlegvormen

Rol bij het fractieoverleg

Het regelmatig aanschuiven in het fractieoverleg leidt tot een nauwere afstemming tussen college en fractie. Opmerkelijk is dat er een groep wethouders is die zich aan min of meer regelmatig fractieoverleg onttrekt en sowieso een eigen wellicht wat onafhankelijker koers vaart, ook in relatie tot andere speelvelden.

Een hogere frequentie van afstemming vertaalt zich overigens in tegenstelling tot de vooronderstelling uit paragraaf 2.5 niet in een hogere waardering voor het samenspel op speelvelden. Wel houdt het college volgens wethouders die vaker bij het fractieoverleg aanschuiven relatief vaker rekening met de mogelijke reactie van de fractie en delen deze wethouders in een vroeger stadium belangrijke onderwerpen met de fractie.

Rol bij het coalitieoverleg

Niet verrassend maar wel prettig voor betrokkenen is de wetenschap dat het regelmatig aanschuiven in het coalitieoverleg over het algemeen leidt tot een betere beoordeling van de samenwerking binnen de coalitie.

Een hogere frequentie van afstemming vertaalt zich overigens niet in een hogere waardering voor het samenspel op speelvelden.

Samenvattend beeld van de beïnvloedende factoren

Geen fundamentele verschillen

De hiervoor vermelde verschillen zijn waarneembaar, maar leiden met uitzondering van een kleine groep wethouders die weinig afstemming zoekt met andere spelers niet tot een fundamenteel andere benadering van de rol als wethouder. Dit relativeert onderlinge verschillen tot accentverschillen.

Kanttekening: het wethouderschap in relatie tot het privéleven

Het wethouderschap is een veeleisend ambt, dat 24/7 een beroep doet. Veel wethouders ervaren daardoor dat ze weinig tijd overhouden voor een privéleven, zoals blijkt uit deel II. Dat betekent dat wethouders voortijdig kunnen afhaken ook al zijn ze prima in staat te opereren op alle speelvelden.

18.6 Wat zijn de gevolgen van de dualisering geweest voor het samenspel van de wethouders op de zes speelvelden waarop ze actief zijn?

Uit de vergelijking met de situatie van voor de dualisering is een duidelijke verschuiving waar te nemen tussen afstemming binnen de fractie naar afstemming binnen het college. Dit wordt voor een deel verklaard doordat een deel van de wethouders tegenwoordig een minder frequente bezoeker van de fractievergadering is. Niettemin kan ook geconstateerd worden dat wethouders in meerderheid regelmatige bezoekers van het fractieoverleg zijn, ondanks de – weliswaar herroepen – aanbeveling van Vernieuwingsimpuls lokale democratie om dit niet te doen.

Bij eliminatie van dit onderscheid blijft er echter nog steeds een deel van deze trend over van meer afstand tussen fractie en wethouder. Het lijkt erop dat het college zichzelf duidelijker dan voorheen als een “vriendengroep” ziet, wat in ieder geval blijkt uit de beantwoording van de vraag over de afweging die wethouders maken tussen de samenwerking in het college versus partijbelangen. Zij kiezen hier nadrukkelijk in meerderheid voor het college. Daar staat tegenover dat de voorkeuren van de overige collegeleden bij het nemen van beleidsinitiatieven voor de meerderheid van de wethouders niet belangrijker zijn dan

de voorkeuren van de fractie, maar de voorkeuren van de overige collegeleden zijn wel belangrijker geworden dan voor de dualisering. Voorstellen worden daarnaast eerder in het college besproken dan voor de dualisering en juist minder snel gedeeld met de fractie.

Dit beeld sluit in zekere zin aan bij wat in de Staat van de dualisering gesignaleerd wordt over de verandering van het gesprek binnen het college: “Intern binnen het college worden sinds de dualisering minder partijpolitieke discussies gevoerd. Veeleer wordt geprobeerd een eensluidend collegestandpunt te formuleren, welke richting raad kan worden uitgedragen.” (Hanemaayer et al., 2008, p.34)

Het lijkt erop dat de dualisering bevorderlijk is geweest voor het teamgevoel binnen het college. De formele scheiding tussen het raadslidmaatschap en het wethouderschap maakt dat wethouders meer met elkaar gemeen hebben dat met hun partijgenoten die raadslid zijn.¹

Het teamgevoel leidt tot een verschuiving in het accent van wethouders als politiek bestuurders. De nadruk lijkt veel duidelijker te liggen op het zijn van bestuurder dan op de rol van politiek boegbeeld. Collegebelangen zijn zwaarder gaan wegen ten opzichte van de situatie van voor de dualisering.

1 In hoeverre het teamgevoel binnen Nederlandse colleges sterker is dan binnen Vlaamse colleges – zoals Korsten veronderstelt - kan ik niet staven, maar de resultaten uit deze studie wijzen er wel op dat dualisering een invloed is geweest die de cohesie binnen Nederlandse colleges bevordert heeft.

19. Conclusies aan aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Voormalig minister Hans Hoogervorst: “Het politieke bedrijf is hard en moeilijk, maar ook enerverend en gezellig. Een succesvol politicus moet ook goed zijn in het onderhouden van de relaties met zijn collega’s...

Ik denk dat de buitenwereld niet goed begrijpt dat in het dagelijkse politieke bedrijf collegialiteit veel belangrijker is dan de kunst om elkaar de loef af te steken.” (Buis, 2015, p.156)

Voormalig minister-president Wim Kok: “Vriendschap in de politiek komt sporadisch voor en eerlijk gezegd vind ik het ook niet erg wenselijk, want je bent uiteindelijk zelf, al behoor je tot één politieke familie, zelfs al zit je samen in één schuitje, op een aantal punten toch allemaal heel erg op jezelf aangewezen.” (Van Weezel, 2011, p.105)

Voormalig wethouder van Amsterdam Walter Etty: “Lammers is een bekwame bestuurder, vergis je niet. Maar hij heeft een politieke fout gemaakt. Han Lammers veronachtzaamt dat hij uit een club komt. Natuurlijk moet je als wethouder verantwoording afleggen aan de hele bevolking van een stad. Maar daarmee blijf je dan wel lid van de partij!” (Hoeks, 2017, p.214)

Voormalig minister Edith schippers: “Politiek is een ambacht. ‘Ik heb een bedrijf geleid dus ik kan de politiek wel aan’ is een misvatting. Het is een vak dat je je gaandeweg eigen maakt.” (Eysbroek et al., 2012, p.139)

19.1 Hoofdconclusie

De probleemstelling zoals in hoofdstuk 1 is verwoord, luidt: welke factoren – naast hun persoonlijke inzet – helpen om wethouders te ondersteunen in hun functioneren?

In deze exploratieve studie is verkend welke factoren wethouders in de laatste maanden van de collegeperiode als ondersteunend en belemmerend ervaren in het samenspel op zes speelvelden. Het laatste jaar van de collegeperiode, dat wil zeggen het moment dat wethouders nagenoeg de collegeperiode volbracht hebben is gekozen met als achterliggende idee de vertrouwensregel: weet een wethouder het vertrouwen van een meerderheid van de raad te behouden? Dit om een onderzoek te doen als tegenhanger van diverse onderzoeken naar “vallende” wethouders. Tevens bood dit onderzoek mij de gelegenheid – door medewerking van de Wethoudersvereniging – alle wethouders te bevragen die tussen Sinterklaas 2017 en de gemeenteraadsverkiezingen 2018 wethouder waren. Een belemmerende factor in dit onderzoek is dat er nagenoeg geen onderzoek is gedaan naar wat wethouders helpt in hun dagelijkse functioneren, dat wil zeggen onderzoek waarin de niet aftredende wethouder centraal staat en een spiegel vormt voor wethouders die aftreden. Dit gebrekkige beeld vanuit de literatuur wordt versterkt door het gegeven dat onderzoek naar “vallende” wethouders, waarvoor ik met mijn onderzoek een spiegel wilde bieden, vooral kwalitatief van aard is, terwijl een onderzoek naar het functioneren van wethouders die de collegeperiode voltooien, gebaat is met grote aantallen om patronen te kunnen destilleren.

Deze disclaimer bij de start van mijn conclusies is nodig, om aan te geven dat deze studie slechts een begin kan vormen van een systematischer bestuderen van factoren die wethouders ondersteunen in hun functioneren. In navolging van Marc Lammers, bondscoach van het Nederlandse dameshockeyteam tijdens de Olympische Spelen van Beijing, kan het effectiever zijn om zaken die goed gaan te verbeteren in plaats van de focus voornamelijk te richten op zaken die niet goed gaan, maar misschien past het meer bij de calvinistische mentaliteit om sterker stil te staan bij de minderheid van de wethouders die de eindstreep om allerlei redenen niet halen, dan bij de zestig procent van de wethouders die de collegeperiode voltooit. Mij leek het jammer om de ervaringen van al die wethouders die vier jaar lang of langer het vertrouwen van een verdeelde raad hebben weten te behouden te negeren.

Ook al is deze studie vooral een eerste aanzet voor hopelijk een groeiende aandacht voor de kwaliteit van het alledaagse van het dagelijks bestuur van gemeenten, deze studie levert ondanks het exploratieve karakter en ondanks het gegeven dat ik ook vaak niet vond wat ik verwachtte te vinden en ook al lukt het

niet ondanks 18 bewust geïdentificeerde onafhankelijke variabelen of het gebruik van andere gegevens van de dataset om tot een betrouwbaar regressiemodel te komen, toch levert deze studie een aantal denklijnen op.

De hoofdconclusie is dat wethouders die de collegeperiode voltooien investeren in een intensief samenspel op alle speelvelden door het creëren van een sfeer van vertrouwen. Politieke verschillen worden daarbij als hinderlijk ervaren.

Deze hoofdconclusie leidt tot de volgende deelconclusies:

1. Wethouders werken op alle speelvelden aan een goed samenspel. Slechts een beperkt deel van de wethouders kiest ervoor om de interactie op bepaalde speelvelden te minimaliseren.
2. Wethouders waarderen het samenspel hoger voor die speelvelden waar politieke verschillen weinig of geen rol spelen.
3. Wethouders zien het college als hun thuisbasis en in mindere mate de eigen fractie. De dualisering heeft deze tendens versterkt.
4. Het begeleidend programma vanuit het ministerie en de VNG heeft onnodige afstand gecreëerd tussen wethouder en fractie.

Hierna volgt per deelconclusie een toelichting.

19.2 Toelichting op deelconclusie 1: wethouders werken op alle speelvelden aan een goed samenspel, slechts een beperkt deel van de wethouders kiest ervoor om de interactie op bepaalde speelvelden te minimaliseren

Uit dit onderzoek komt naar voren dat voor het functioneren van wethouders en het behoud van vertrouwen, het vertrouwen dat wethouders in anderen kunnen stellen voor het samenspel op alle speelvelden essentieel is: is er open communicatie? Kan de wethouder op de professionaliteit en loyaliteit van zijn medespelers op de verschillende speelvelden rekenen? Kortom: vertrouwen is tweerichtingsverkeer en de basis voor het samenspel dat wordt nagestreefd.

Natuurlijk is het “werken aan” alleen dus ook niet voldoende: anderen maken het uiteindelijk mogelijk dat de wethouder adequaat kan opereren. Een goed samenspel moet wethouders ook gegund worden.

Zichtbaar is ook dat slechts weinig wethouders het samenspel op één of enkele speelvelden bewust beperken en daar tegenover meer in (een) ander(e) speelveld(en) investeert. Als dat gebeurt lijkt het uit nood geboren omdat de wethouder grenzen ziet in het haalbare samenspel op één van de speelvelden. Zoals aangegeven beperkt zich dit voor grotere groepen wethouders eigenlijk slechts

tot twee situaties: er lijkt tot op zekere hoogte een communicerend vat tussen vertrouwen in de coalitie en vertrouwen in de ambtelijke organisatie: een minder hoge score voor het één leidt gemiddeld tot een hogere score voor het andere speelveld. De andere variant is dat wethouders de invloed van de externe omgeving kunnen gebruiken om het samenspel op andere speelvelden te beïnvloeden.

19.3 Toelichting op deelconclusie 2: wethouders waarderen het samenspel hoger voor die speelvelden waar politieke verschillen weinig of geen rol spelen

De wethouders geven de laagste scores voor het samenspel met de raad en voor het samenspel met de coalitie, de speelvelden waar wethouders het meest expliciet geconfronteerd worden met de aanwezigheid van politieke verschillen. De andere speelvelden scoren gemiddeld tenminste 0,5 hoger. Dit verschil kan slechts ten dele verklaard worden uit de objectieve context: hoewel wethouders het vaak anders ervaren en in de raad ook wel eens spannende situaties meemaken, is de raad over het algemeen een veilig speelveld voor wethouders. Deze veiligheid wordt gecreëerd door de onderlinge steun binnen de coalitie en verder ervaart bijna 90 procent van de wethouders aanzienlijke vrijheid van de raad om beleid te maken. Toch blijft een gevoel van onbehagen, slechts iets meer dan de helft van de wethouders houdt er geen rekening mee dat het elke dag over kan zijn. Uit de toelichtingen blijkt dat politieke verschillen en de wens van anderen om te scoren redenen zijn om het samenspel op de politieke speelvelden als belemmerend voor een goed samenspel te beschouwen.

Hier ligt wellicht huiswerk voor zowel wethouders als hun omgeving. Belangrijk is dat wethouders kunnen accepteren dat politiek bestuur met zich meebrengt dat juist in de raad politieke verschillen uitvergroot worden en dat er raadsleden zijn die minutieus speuren naar kleine onvolkomenheden in raadsvoorstellen. Andersom ligt er natuurlijk bij spelers als fractievoorzitters, burgemeester en griffier ook een zorgplicht om te borgen dat spelregels rondom debat en informatieverzoeken binnen de grenzen van het betamelijke vallen: wel scherp maar niet over de grens.

Ook in het samenspel binnen de coalitie ervaren wethouders scoringsdrift en politieke verschillen als destabiliserend. Omdat in dit samenspel niettemin de oppositie ontbreekt is het opmerkelijk dat het samenspel nauwelijks hoger scoort dan het samenspel in de raad.

Er is een divers palet mogelijk van afstemming binnen coalities. Opmerkelijk is dat deze verscheidenheid in mijn onderzoek geen duidelijke verschillen in het comfort van wethouders bij het samenspel op de verschillende speelvelden laat zien. Uit de bescheiden waardering van het samenspel op dit speelveld (de

één na laagste score) en de gegeven toelichtingen is duidelijk dat hier potentieel voor verbetering ligt, in ieder geval voor wat betreft betere afstemmingsmechanismen.

Het samenspel met de ambtenaren – het minst politieke speelveld – kent de hoogste score. Persoonlijk denk ik dat hier ruimte ligt voor verbetering in relatie tot het politieke aspect van het werk van wethouders. Als ambtenaren hun rol beperken tot technisch-inhoudelijke advisering laten ze mogelijkheden liggen om wethouders te ondersteunen. Met de technische ondersteuning zit het in nagenoeg heel Nederland wel goed, maar investeren in het politiek-bestuurlijk inlevingsvermogen van ambtenaren kan wethouders helpen in hun samenspel op andere speelvelden. Bij goede advisering past ook het verkennen waar voorstellen politiek kunnen stranden en hoe dit te ondervangen.

19.4 Toelichting op deelconclusie 3: wethouders zien het college als hun thuisbasis en in minder mate de eigen fractie, de dualisering heeft deze tendens versterkt

College en fractie krijgen van wethouders gemiddeld een nagenoeg gelijke score voor het ervaren samenspel. Het samenspel binnen het college wordt over het algemeen als goed beoordeeld. Het gevaar is echter dat de focus op de samenwerking in het college ten koste gaat van de binding met de politieke achterban. Ja: het college hoort een team te zijn, maar de basis blijft zakelijk. En ja: dualisme betekent dat er gescheiden verantwoordelijkheden zijn tussen college en raad (en daarmee de fractie), maar het fundament en de legitimatie van de wethouder ligt uiteindelijk in de eigen fractie.

De fractie vormt een solide basis voor de wethouder, waar de meeste wethouders ook voldoende in investeren. Er bestaat echter een risico van een loyaliteitsconflict van wethouders tussen college en fractie. Uit mijn onderzoek komt naar voren dat de dualisering de afstand tussen wethouder en fractie heeft vergroot, maar laat tevens zien dat een regelmatig contact de ervaren afstand tussen wethouder en fractie duidelijk kan verkleinen. De waarschuwing hier is dat wethouders er goed aan doen af en toe een stapje terug te doen en goed af te wegen hoe terecht het is dat het collegebelang voorrang heeft boven partijpolitieke afwegingen.

De ruimte die wethouders zelf ervaren of kunnen nemen om te bepalen hoe zij bewegen tussen fractie en college betekent dat de vraag die de commissie Toekomstgericht lokaal bestuur zich stelt en die in hoofdstuk 1 naar voren is gebracht of door wethouders op afstand van het politieke systeem te plaatsen iets wezenlijks verloren is gegaan, in mijn ogen voorzichtig ontkennend beantwoord kan worden. De voorkeuren van fractie zijn voor de meerderheid van de wethouders toch nog altijd belangrijker dan de voorkeuren van de andere

collegeleden. Er is weliswaar een accentverschuiving waarneembaar, maar wet-houders zijn nog altijd “politiek bestuurder”, waarbij het woord “politiek” zichtbaar blijft en niet alleen “bestuurder” overblijft.

19.5 Toelichting op deelconclusie 4: het begeleidend programma bij de invoering van de dualisering vanuit het ministerie en de VNG heeft onnodige afstand gecreëerd tussen wethouder en fractie

Het programma Vernieuwingsimpuls dualisme en lokale democratie – een gezamenlijk initiatief van het ministerie van BZK en de VNG - moest gemeenten ondersteunen bij de implementatie van de wet dualisering gemeentebestuur. Binnen dit programma is niet alleen geïnvesteerd in de uitleg van de wetswijziging en zijn handreikingen gedaan voor de invulling van instrumenten die samen met de wetswijziging zijn geïntroduceerd, in het programma is bij aanvang ook getracht een duale cultuur te introduceren binnen het lokaal bestuur. Dit deel van het programma gaat voor een deel verder dan de wet voorschrijft. Dit heeft op veel plaatsen in de eerste jaren tot een te grote afstand tussen fractie en wethouder gezorgd, die gaandeweg genormaliseerd lijkt te zijn, op basis van vergelijking van onderzoeken uit meerdere jaren.

Niettemin blijkt uit een analyse van de publicaties van het programma dat het gevaarlijk is om een operatie die van zichzelf ingrijpend genoeg is, te belasten met losse “ideeën” over de potentiële reikwijdte van dualisering. Hierover kan natuurlijk de dialoog gevoerd worden, maar wanneer deze niet als zodanig is verankerd in wet- en regelgeving moet duidelijk zijn dat hier vrijheidsgraden bestaan. Uit publicaties van het programma Vernieuwingsimpuls is het onderscheid tussen wettelijke vereisten en mogelijke vrijheidsgraden niet altijd helder geweest. Door het officiële karakter van de publicaties hebben mensen daadwerkelijk gehandeld conform opgelaten balonnetjes, die soms later door het programma zelf zijn doorgeprikt. Dit is een compliment voor de overtuigingskracht van het ministerie en de VNG, maar het is niet wenselijk om een operatie die voor direct betrokkenen complex genoeg is hiermee onnodig te belasten. Juist informatie-uitwisseling is cruciaal voor lokale bestuurders en die uitwisseling is onnodig onder druk gezet.

19.6 Aanbevelingen voor nader onderzoek

Op een aantal punten zie ik aangrijpingspunten voor vervolgonderzoek. Ik beperk me hierin tot die punten waar de resultaten van het veldonderzoek enerzijds wel leiden tot aanwijzingen die in het verlengde van de oorspronkelijke onderzoeksvraag om uitdieping vragen, maar waar de gekozen onderzoeksofzet tekortschiet om tot (een begin van) beantwoording te komen.

Dit betreft de voorbereiding van wethouders op het wethouderschap, het opereren in coalitieverband, de rol van de driehoek als steunbron en de ervaren tijdsdruk bij wethouders.

Daarnaast vond dit onderzoek plaats aan het einde van een collegeperiode, wat wellicht tot een vertekening door de naderende verkiezingen heeft geleid. Ook waren in dit onderzoek alleen wethouders zelf betrokken. Een verbreding naar hoe anderen naar het functioneren van wethouders kijken, die mijns inziens met prioriteit moet worden opgepakt is een onderzoek naar de driehoek als steunbron.

Verder heb ik me natuurlijk niet geconcentreerd op de microfactoren, welke eigenschappen helpen (potentiële) wethouders? Ook wilde ik deze holistische studie van het wethouderschap niet door bepaalde deelaspecten laten overheersen, bijvoorbeeld een nadere verdieping naar een specifiek kenmerk van wethouders dat in de media vaak onevenredige aandacht krijgt, zoals gender of juist een bepaald thema zoals intimidatie en bedreiging of een nadere verdieping op één van de speelvelden, zoals bijvoorbeeld de lastig ervaren relatie met de raad. Dat neemt niet weg dat ook deze onderwerpen – juist gezien de beperkte aandacht die het wethouderschap als onderzoeksveld heeft – wel aandacht verdienen.

Is er een maatschappelijke opbrengst van beter voorbereide wethouders?

De opzet van het veldonderzoek – een enquête aan het einde van de raads- en collegeperiode – heeft als voordeel gehad dat het een groep van wethouders heeft opgeleverd die het einde van de collegeperiode hebben gehaald. Deze opzet heeft ook een nadeel, dat leidt tot de behoefte aan vervolgonderzoek.

Uit mijn onderzoek komt naar voren dat een fors deel van de wethouders zich slecht voorbereid voelde bij het aantreden als wethouder. Niettemin beïnvloedt dit hun oordeel over het samenspel op het moment van bevraging (voor het overgrote deel van de respondenten aan het einde van de collegeperiode) slechts beperkt. Wellicht had een eerder moment van bevraging geleid tot andere uitkomsten. Daarmee zijn er op dit moment slechts weinig “harde” data die kunnen onderbouwen of een adequatere voorbereiding wethouders beter in staat stelt hun eerste jaren als wethouder goed door te komen en welke aandachtspunten in die voorbereiding extra nadruk vergen.

Het opereren als coalitie: weten wat werkt?

Wethouders opereren doorgaans in een coalitieverband. In het kader van dit onderzoek is naar voren gekomen dat het coalitieakkoord voor wethouders een belangrijke steun is. De vraag wat een akkoord een goed akkoord maakt, dat ook echt een basis kan vormen voor een college dat vier jaar lang kan functioneren kon binnen het kader van dit onderzoek niet beantwoord worden, omdat er geen

gerichte vragen over de aard van het coalitieakkoord in de vraagstelling van het veldonderzoek zijn opgenomen. Een vervolgonderzoek zou zich kunnen richten op wat maakt dat wethouders het coalitieakkoord in meer of juist mindere mate als steun ervaren voor hun functioneren, welke waarde het akkoord gedurende de collegeperiode heeft en welke aanvullende spelregels coalities kunnen helpen.

Uit mijn onderzoek komt naar voren dat wethouders die regelmatig kunnen aanschuiven in het coalitieoverleg de eigen positie binnen de coalitie als sterker inschatten. Daarom is het interessant om na te gaan wat wel of niet effectief is aan de vormgeving van de afstemming binnen de coalitie. Uit mijn onderzoek is duidelijk dat afstemming binnen coalitieverband op veel uiteenlopende manieren plaatsvindt. Op basis van de verzamelde data zijn – juist door de veelheid van smaken – echter geen duidelijke aanwijzingen beschikbaar wat binnen dit palet daadwerkelijk “best practices” of “vuistregels” zijn. Daarom is dit een onderwerp voor nadere verdieping.

De driehoek als steunbron

Aardema et al. (2011) constateren dat de griffier een rol zou kunnen spelen in “valpreventie” van wethouders (zie hoofdstuk 1). Uit mijn studie blijkt dat de griffier weinig als steunbron gezien wordt door wethouders, daarnaast laten Riezebos & Verhoeff zien dat een griffier die in staat is de bredere rol te vervullen in het samenspel tussen individuele wethouders, het college en de raad zoals Aardema et al. dat graag zien, dat vaak in een effectief samenspel doet met de overige leden van de driehoek griffier, gemeentesecretaris en burgemeester. Onderzoek naar factoren die dit samenspel kunnen bevorderen kan de stabiliteit van het lokaal bestuur helpen verbeteren.

In dit verband is ook de specifieke rol van de burgemeester in het kader van de bewaking van de kwaliteit van besluitvorming een aandachtspunt: hoeveel ruimte pakt, krijgt en wil de burgemeester nemen om deze rol in te vullen of zoals Frissen (2012) stelt:

De burgemeester was altijd een bijzondere functionaris in onze staat. Zijn positie lijkt op wat de Franse staatsman Constant een *pouvoir neutre* noemt. Volgens hem is een neutrale instantie in de staat noodzakelijk om de balans tussen verschillende machten te bewaken. Daarom ook heeft deze weinig feitelijke en vooral symbolische macht. Zo kan de strijd binnen perken blijven, kunnen machten elkaar in evenwicht houden en kan het onverzoenlijke worden verzoend. De burgemeester is dus een verpersoonlijking van wat de filosoof Leford “de lege plek van de macht”

noemt. De burgemeester is een “willoze institutie” zei bestuurskundige Tops ooit. De burgemeester heeft zelf geen programma, geen blauwdruk en geen hemel. Hij symboliseert de lokale politieke gemeenschap. (p.17)

Ook al is het samenspel goed: heeft een wethouder nog een leven dat in balans is?

Een belangrijke kanttekening is dat - ook al is het samenspel op de verschillende speelvelden adequaat - wethouders door de veeleisendheid van het ambt toch voortijdig kunnen afhaken. Uit mijn onderzoek komen twee zorgelijke zaken naar voren, te weten dat wethouders gemiddeld genomen ervaren dat ze tijd tekort komen voor belangrijke zaken als gezin, sport, ontspanning en reflectie en dat er geen lerend vermogen lijkt: ervaren wethouders hebben dezelfde problemen op dit vlak als minder ervaren wethouders. Gezien het belang waar 't Hart op wijst van zelfreflectie door leiders (zie hoofdstuk 1), verdient het aandacht dat wethouders leren ruimte te nemen voor reflectie en hun eigen welzijn.

Mijn onderzoek levert door de focus op professionele interacties van wethouders – het samenspel op de diverse speelvelden – geen aanwijzingen hoe wethouders beter om kunnen gaan met hun *work/life balance*. Wethouders die voorheen volksvertegenwoordiger zijn geweest, ervaren het thuisfront als steunbron voor het functioneren in sterkere mate als heel belangrijk of uitermate belangrijk dan wethouders zonder deze achtergrond. Echter, ook zij slagen er niet in om een betere balans te bereiken.

Omdat een groot deel van de wethouders die voortijdig vertrekken hiervoor een andere reden heeft dan een vertrouwensbreuk¹ en dit onderzoek onderstreept dat wethouders hun balans werk-privé lang niet allemaal voldoende in balans hebben, ligt hier ruimte voor vervolgonderzoek.

Herhaling van dit onderzoek halverwege de collegeperiode

Als dit onderzoek herhaald zou worden halverwege of een jaar voor het einde van de collegeperiode verdwijnen de effecten van naderende verkiezingen. Tevens is het interessant om te bezien wat de scores zouden worden voor met name het samenspel met de ambtenaren (groeien wethouders en ambtenaren naar elkaar toe?) en de meer politieke speelvelden (is te zien dat wethouders moeten wennen aan het samenspel met de raad en is een college dat net op stoom is even hecht als een college dat bijna vier jaar samen heeft doorgebracht?)

¹ Zoals in paragraaf 1.1 aangegeven betrof dit in de afgelopen raadsperiode de helft van het aantal voortijdig vertrokken wethouders.

19.7 Tenslotte

Tops concludeert in zijn studie naar de lokale coalitievorming uit 1990:

...maar dat er van massale onvrede over het functioneren van gemeenten en gemeentepolitiek toch geen sprake is. Blijkbaar is er in Nederlandse gemeenten een vorm van politiek bedrijven ontstaan, die wellicht weinig spectaculair is en maar amper tot de verbeelding spreekt, maar die wel “werkt”. Over de vraag hoe die lokale politiek dan werkt en welk begrippen en benaderingen nodig zijn om deze vorm van politiek te bedrijven te begrijpen, is nog weinig bekend. Wat dat betreft is in deze studie gepoogd om een tipje van de sluier op te lichten... (p.219)

Bijna 30 jaar later is deze tekst nog steeds van toepassing, niet specifiek ten aanzien van de door hem bestudeerde dominantie en bestendigheid van de breed samengestelde afspiegelingscolleges die hij in zijn proefschrift beschreef, maar wel ten aanzien van de bestudering van enerzijds het coalitiegedrag en anderzijds breder het samenspel op de speelvelden waarin wethouders succesvol moeten functioneren. Ook na deze studie blijft er veel te bestuderen over aan wethouders in interactie met hun omgeving.

Bijlagen

Bijlage 1: Geraadpleegde literatuur

- Aardema, H., Korsten, A.F.A., Riezebos, K., & Dam, M. van (2011). *De vallende wethouder: Een onderzoek naar de vertrekredenen van onvrijwillig teruggetreden wethouders in de bestuursperiode 2006-2010*. Geraadpleegd van: <https://kennisopenbaarbestuur.nl/rapporten-publicaties/de-vallende-wethouder/>
- Andeweg, R.B. (1990). Minister en Ministerraad. Den Haag, Nederland: SDU Uitgeverij
- Andeweg, R.B., & Irwin, G.A. (2014). *Governance and politics of the Netherlands* (4^e editie). London, Verenigd Koninkrijk: Macmillan Education UK
- Bakker, J.M., Castenmiller, P., & Smallenbroek, A.J.H. (1999). *De alledaagse praktijk van het decentraal bestuur: Verkenningen ten behoeve van de Staatscommissie Dualisme en lokale democratie*. Den Haag, Nederland: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
- Berckmoes, Y. (2017). *Voorlichting loopt met u mee tot het ravijn, mijn ontluiserende jaren in de VVD-fractie*. Amsterdam, Nederland: Uitgeverij Van Praag
- Bolhuis, W.D. (2018). *Elke formatie faalt: Verkiezingsbelofte die nooit worden waargemaakt*. [Leiden, Nederland]: Brooklyn
- Bolkestein, M. & Fennema, M. (2018). *Dorpspolitiek: waar is het lokale gezag?* Amsterdam, Nederland: Prometheus
- Bomhoff, E.J. (2002). *Blinde ambitie, mijn 87 dagen met Zalm, Heinsbroek & Balkenende*. Gouda, Nederland: Balans
- Boogers, M.J.G.J.A. (2007). *Lokale politiek in Nederland: De logica en dynamiek van plaatselijke politiek*. Den Haag, Nederland: Lemma
- Boogers, M.J.G.J.A. (2013). Hoe beoordelen inwoners hun gemeentebestuur en waar hangt dat oordeel van af? *Bestuurswetenschappen*, 2013(4), 19-40
- Boogers, M.J.G.J.A., & Aardema, H. (2013). Lokale bestuurderskracht. Professionalisering van lokale ambtsdragers voor een succesvol politiek-bestuurlijk samenspel. *Uit: lerend lokaal leiderschap 05032013*
- Boogers, M.J.G.J.A., & Voerman, G. (2010). Independent Local Political Parties in the Netherlands. *Local Government Studies*, 36 (1 (feb.)), 75-90
- Boogers, M.J.G.J.A., Brink, B., Denters, S.A.H., Engels, J.W.M., Klok, P.J., Munneke, S.A.J., & De Vries, F. (2016) *Een onderzoek naar de taak, plaats en bevoegdheden van burgemeesters in Duitsland, Engeland, België en Denemarken*. Rijksuniversiteit Groningen, Universiteit Twente
- Bootsma, P. (2017). *Coalitie vorming: Een vergelijking tussen Duitsland en Nederland*. Amsterdam, Nederland: Boom
- Bordewijk, P. (1991). *Het nut van wethouders: Opstellen over lokale politiek en bureaucratie in Nederland en Europa*. Alphen aan de Rijn, Nederland: Samsom HD Tjeenk Willink
- Bordewijk, P. (1993). De positie van de wethouder gewogen. In: Tops, P.W., Korsten, A.F.A., Schalken, C.A.T. (Red.), *De Wethouder, positie en functioneren in een veranderend bestuur* (pp. 313-340). Den Haag, Nederland: VUGA

Bordewijk, P., & Klaassen, H.L. (2000). *Wij laten ons niet kennen: een onderzoek naar het gebruik van kengetallen bij negen grotere gemeenten*. Den Haag, Nederland: VNG Uitgeverij

Borgman, W., & Van Weezel, M. (2018). *Vrienden tegen wil en dank: De lessen van het tweede kabinet-Rutte*. Amsterdam, Nederland: Uitgeverij Balans

Bos, A. (2018). *Verloren vertrouwen: Afgetreden ministers en staatssecretarissen 1967-2002*. Amsterdam, Nederland: Boom

Bouwmans, H. (2019). *Valkuilen voor wethouders, lessen uit valpartijen van wethouders in de periode 2002-2018*. Den Haag, Nederland: Boom bestuurskunde

Buis, F.C. (2015). *Dienaren van de kroon*. Eindhoven, Nederland: Lecturis B.V.

Camps, T., & Van 't Veld, M. (2011). *En dan ben je burgemeester: bestuurlijke ervaringen en bestuurlijke lessen*. [Utrecht, Nederland]: Berenschot Groep B.V.

Carabain, W. (2009). *Beperkt houdbaar: bouwstenen voor professionalisering van het wethouderschap*. Den Haag, Nederland: SDU Uitgevers

Castenmiller, P., Van Dam, M.J.E.M., Damen, N., & Emans, D. (2010). *Terugtrekkende wethouders: Trendanalyse en redenen voor het verlaten van het ambt*. Den Haag, Nederland: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

Centraal bureau voor de statistiek (2019, 15 januari). Statline 2019 [gebieden in Nederland 2016] Geraadpleegd van <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/83287NED/table?fromstatweb>

Commissie Positie wethouders en raadsleden. (2008). *Van werklust naar werklust: Aanbevelingen om het werk van lokale politici (nog) leuker te maken*. Geraadpleegd van: <http://politiekadviesbureau.nl/wp-content/uploads/2015/05/VanWerklastNaarWerklustJasmijnMiete.pdf>

Commissie Toekomstgericht lokaal bestuur. (2016). *Op weg naar meervoudige democratie*. Geraadpleegd van: https://vng.nl/files/vng/2016_van_den_donk_op-weg-naar_20160603.pdf

Covey, S. (2013). *The 7 habits of highly effective people, powerful lessons in personal change*. (November 2013). New York, NY: Simon & Schuster

De Bok, M.M. (2010). *Van Abdicatie tot Zetelroof: Begrippen uit het staatsrecht verklaard door Max de Bok* (2^{de} herziene druk). Den Haag, Nederland: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

De Collegetafel (2016). *Wethoudersonderzoek 2015: Lijst van politiek ten val gekomen wethouders in 2015*. Geraadpleegd op 24 april 2019 via [<https://www.binnenlandsbestuur.nl/Uploads/2017/1/DCT---Wethouderslijst-politiek-2015-.pdf>]

De Collegetafel (2018). *Wethouders in collegeperiode 2014-2018*. Geraadpleegd op 24 april 2019 via [<http://www.decollegetafel.nl/uploads/documenten/Wethouders%20en%20coalitiebreuken%20in%20oversplinterend%20landschap%202014-2018%20-%20rapportage%20De%20Collegetafel%20.pd>]

De Graaf, L. (2015). *De ene politiek-bestuurlijke crisis is de andere niet. Een onderzoek naar oorzaken, gevolgen en oplossingsrichtingen voor politiek-bestuurlijke crises in Nederlandse gemeenten*. Universiteit van Tilburg

De Groot, M.S., Denters, S.A.H., & Klok, P.J. (2010). Strengthening the Councillor as a Representative and Scrutinizer: The Effects of Institutional Change on Councillors' Role Orientations in The Netherlands. *Local Government Studies*, 36(3), pp. 401-423

- De Haan, J., Van Venetië, E. (2018). *De tango van wethouder en ambtenaar: Gemeentebestuurders vertellen openhartig over het samenspel met ambtenaren*. Den Haag, Nederland: Wethoudersvereniging
- De Liagre Böhl, H. (1984). Koude oorlog in Amsterdam. De wethoudersaffaire van 1948. In: *De Gids. Jaargang 147* (pp. 42-53). Amsterdam, Nederland
- De Tocqueville, A. (2006). *Democracy in America* (vert. Reeve, H.). Dover, Verenigd Koninkrijk: Dover Publications Inc.
- Den Ridder, J., & Dekker, P. (2015). *Meer democratie, minder politiek?: Een studie van de publieke opinie in Nederland*. Den Haag, Nederland: Sociaal en cultureel planbureau
- Eerste Externe Commissie over ministeriële verantwoordelijkheid. (1993). *Steekhoudend ministerschap*. Geraadpleegd van <https://kennisopenbaarbestuur.nl/Tentoonstellingen/1993CommissieScheltema.html>
- Engels, J.W.M. (2008). De staat van het dualisme in het decentraal bestuur. *Bestuurswetenschappen*, 5, pp. 12 - 28
- Engels, J.W.M. (2018): Volwaardige gemeenten of veredelde rijkskantoren? Kansen en bedreigingen voor de zelfstandigheid van gemeenten. In: Heringa, A.W., & J. Schinkelshoek (Red.), *Een goede raad, stand van de lokale democratie na de gemeenteraadsverkiezingen van 2018* (pp.37-46). Den Haag, Nederland: Boom juridisch
- Euser, B. (2009). *Lokale leiders: De opkomst van de geuzendemocratie*. Amsterdam, Nederland: Atlas-Contact
- Eysbroek, N., Steunenbergh, B., Van der Sluis, L. & Rietdijk, M. (2012). *Haagse hakken: Succesvolle vrouwen in de Nederlandse politiek*. Amsterdam, Nederland: Uitgeverij Balans
- Falcó-Gimeno, A. & Indridason, I.H. (2013). Uncertainty complexity and Gamson's Law: Comparing coalition formation in Western Europe. *West European Politics*, 36(1), pp. 221-247. Geraadpleegd van <https://doi.org/10.1080/01402382.2013.742758>
- Fraanje, M.J., & De Vries, J. (2010). *Gepland toeval: Hoe Balkenende in het CDA aan de macht kwam*. Amsterdam, Nederland: Uitgeverij Bert Bakker
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B., (2011). *Getting to Yes* (3rd ed). Verenigd koninkrijk: Random house business books
- Frequin, M. (2012). *Met ministers op de tandem: Bewegingen van een topambtenaar*. Den Haag: Sdu Uitgevers
- Frequin, M.M. (2006). *Ja minister – nee minister: Over het samenspel van ministers, staatssecretarissen en topambtenaren*. Den Haag, Nederland: Sdu Uitgevers
- Frissen, P.H.A. (2012). *Van goede bedoelingen, de dingen die nooit voorbij gaan: beschouwingen over de staat van Nederland*. Amsterdam: Van Gennep B.V.
- Gemeentewet (01-01-2019). Geraadpleegd op 20-09-2019, van <https://www.scribbr.nl/apa-voorbeelden/wetsartikel-en-wetstekst/>
- Goossen, H. & Sniekers, T. (2014). *El Rey: van jager tot prooi* (2^e druk). [Sittard, Nederland]: Media Groep Limburg
- Groeneweg, S. (2018). Meer dan pragmatische oplossingen, ervaringen van een wethouder. In: Heringa, A.W., & J. Schinkelshoek (Red.), *Een goede raad, stand van de lokale democratie na de gemeenteraadsverkiezingen van 2018* (pp. 89-95). Den Haag, Nederland: Boom juridisch
- Haan, E. (2015). *Schaken op meerdere borden; twaalf lessen uit twaalf jaar wethouderschap*. Amsterdam, Nederland: Van Gennep B.V.

- Habets, P.E.H. (2017). *Wethouders, waarachtige (ver)leiders: Dertien persoonlijke verhalen over het wethouderschap*. Utrecht, Nederland: Petra Habets Advies & Ontwikkeling
- Ham, B. van der. (2014). *De koning kun je niet spelen: toneelwetten voor kiezers en politici*. Amsterdam, Nederland: Uitgeverij Bert Bakker
- Hanemaayer, D.E., Wever, Y., Sinnema, H., & Van den Berg, Y. (2008). *Staat van het dualisme: Eindrapport*. Den Haag, Nederland: B&A Groep
- Hartman, G.J.C. en Tops P.W. (1993). Professionalisering van de wethouders: Het begin is altijd het moeilijkst – het eind ook trouwens. In: Tops, P.W., Korsten, A.F.A., Schalken, C.A.T. (Red.), *De Wethouder, positie en functioneren in een veranderend bestuur* (pp. 313-340). Den Haag, Nederland: VUGA
- Hassan, Y. (2018). Je moet een mensenmens zijn, ervaringen van een burgemeester, interview met Liesbeth Spies. In: Heringa, A.W., & J. Schinkelshoek (Red.), *Een goede raad, stand van de lokale democratie na de gemeenteraadsverkiezingen van 2018* (pp. 97-104). Den Haag, Nederland: Boom juridisch
- Hendriks, F. (2012). *Democratie onder druk: Over de uitdaging van de stemmingendemocratie*. Amsterdam: Van Gennep B.V.
- Heringa, A.W., Schinkelshoek, J., Van den Berg, J.Th.J., Van den Berg, C.F., Van den Braak, B.H., Van Kessel, A.V., (...) (2018). *Stratego, risk en scrabble, Kabinetsformatie 2017*. Den Haag, Nederland: Boom juridisch
- Heymans, J., & Wester, F. (2010). *Over rechts, de formatie*. Haarlem, Nederland: Bertram + de Leeuw Uitgevers
- Hiemstra, J. (1999). *Het besturen van grote gemeenten: Vier varianten en een toekomstperspectief*. Alphen aan den Rijn, Nederland: Samsom
- Hilhorst, P. (2015). *De belofte, over macht, idealisme en politiek*. Amsterdam/Antwerpen, Nederland/België: De Bezige Bij
- Hoeks, L. (2017). *'In geouwehoer kun je niet wonen': Het leven van Jan Schaefer*. Amsterdam, Nederland: Atlas Contact
- Hofstede, G., Hofstede, G.J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: software of the mind: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival* (herziene en uitgebreide 3^{de} druk). New York, NY: McGraw-Hill
- Horrevorts, T. & Pans, R. (2010). *Presterende bestuurders*. Den Haag, Nederland: Sdu
- Karsten, N., & Jansen, M. (2013). *Gezagsbronnen van Burgemeesters en Wethouders*. Den Haag, Nederland: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
- Karsten, N., & Hendriks, F. (2017). Don't call me a leader, but I am one: The Dutch mayo rand the tradition of bridging-and-bonding leadership in consensus democracies. Uit: *Leadership*. 2017. Vol. 13(2) pp. 154-172
- Kemmers, R. J., Van der Waal, J., & De Koster, W. (2018). Burgers op afstand? Naar een beter begrip van ontevreden burgers. In: De Lange, S.L., & J. Zuure (Red.): #WOEST: De kracht van verontwaardiging (pp.72-87). Amsterdam, Nederland: Raad voor het Openbaar Bestuur / Amsterdam University Press B.V.
- Knol, M. (2017). *Waarom Wethouder*. Zwolle, Nederland: Staatshuys
- Kooman, C (2018). *De verdwenen wethouder en de gevallen burgemeester: Integriteitskwesties in het openbaar bestuur*. Arnhem, Nederland: Landauer
- Kooman, C. (2014). *De zwerende wethouder en andere verhalen*. Den Haag, Nederland: Boom Lemma

- Korsten, A. F. A. (2012). Monisme en de uitblijvende struikelpartijen van Vlaamse schepenen: analyse van het Vlaamse lokaal bestuur. *Bestuurswetenschappen*, nr. 5, pp. 32-51
- Korsten, A.F.A., & Schoenmaker, M. (2008). *Sterke colleges: De kracht van colleges van burgemeesters en wethouders in 37 adviezen*. Den Haag, Nederland: Overheidsmanagement
- Korsten, A.F.A., Abma, K., & Schutgens, J.M.L.R. (2007). *Bestuurskracht van gemeenten: Meten, vergelijken en beoordelen*. Delft, Nederland: Eburon
- Korthals Altes, F. (2017). *Zeven politieke levens, herinneringen in dossiers*. Amsterdam, Nederland: Boom.
- Lange, J. de (1865): *WET mm. van den 29sten Juni 1851, S. 85, zooals deze wet nader is gewijzigd regelende de zamenstelling, inrigting en bevoegdheid der gemeentebesturen (GEMEENTEWET)*, Zwolle
- Leyenaar, M. H. (2016). *Hare Excellentie: 60 jaar vrouwelijke ministers in Nederland*. Amsterdam, Nederland: Uitgeverij Bert Bakker
- Liagre Böhl, H. de (1984). Koude oorlog in Amsterdam. De wethoudersaffaire van 1948. Uit: *De Gids. Jaargang 147(1984)* (pp. 42-53)
- Logtenberg, H. & Wiegman M. (2010). *Job Cohen: Burgemeester van Nederland*. Amsterdam, Nederland: Nieuw Amsterdam Uitgevers
- Machiavelli, N. (1995). *The Prince* (vertaling Bull, G.). Harmondsworth, Verenigd Koninkrijk: Penguin Books.
- Marijnissen, D. (2019). *Bedreigde wethouders: Een onderzoek naar de aard en invloed van bedreigingen tegen lokale politici*. Den Haag, Nederland: Boom criminologie
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2016). *Staat van het bestuur: 2016*. Den Haag, Nederland: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties BZK
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2019). *Staat van het bestuur: 2019*. Den Haag, Nederland: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
- Nieuwenhuijzen, P., & Bordewijk, P. (2009). Volatiele jaren, twintig jaar sociaal-democratische gemeentepolitiek. In: *Lokale politiek als laboratorium, in de voetsporen van Wibaut en Drees* (pp. 19-42). Becker, F., Hurenkamp, M., & Tops, P. Den Haag, Nederland: Wiardi Beckman Stichting
- Otjes, S. (2018). Duurt het nog lang? Een eerste verkenning van de verklaring van de duur van lokale formaties, In: Heringa, A.W., & J. Schinkelshoek (Red.), *Een goede raad, stand van de lokale democratie na de gemeenteraadsverkiezingen van 2018* (pp. 9-20). Den Haag, Nederland: Boom juridisch
- Oudkerk, R. (2005). *Geen weg terug*. Amsterdam, Nederland: Prometheus
- Pans, R. (2004). *Haags spel: Achter de schermen van politiek Den Haag*. Den Haag, Nederland: Sdu
- Paxman, J. (2007). *The political animal: An anatomy* (3^e druk). London, Verenigd Koninkrijk: Penguin Books
- Peters, K. (2014). De lokale staat. Maastricht University: Maastricht University. Geraadpleegd van: <https://doi.org/10.26481/spe.20140314kp>
- Peters, K. (2015). *Een doodgewoon kabinet, acht jaar paars 1994-2002*. Amsterdam, Nederland: Boom

- Peters, K., & Castenmiller, P. (2019). *Om de contrvernieuweinole door de raad: Een onderzoek naar de toepassing van het raadsinstrumentarium voor controle en kaderstelling in de gemeentelijke praktijk*. Den Haag, Nederland: Stichting Decentraal Bestuur
- Peters, K., van Stipdonk, V. en Castenmiller, P. (2014). *Verkenning van lokale democratie in Nederland*. Decentraalbestuur.nl
- Pröpper, I. & Kessens, H. (2005). *Tussen pluche en publiek: lokale politiek in de praktijk*. Bussum, Nederland: Uitgeverij Coutinho
- Raad voor het openbaar bestuur (ROB). (2018). *Nieuwe politiek, nieuwe akkoorden*. (z.p.): ROB
- Raad voor het openbaar bestuur. (2016). 15.9: *De verbindende rol van het raadslid in een vitale democratie*. Den Haag, Nederland: Raad voor het openbaar bestuur
- Raad voor het openbaar bestuur. (2016b). *Niet alleen een ambt, ook een ambacht: De kwaliteiten van raadsleden, burgemeesters en wethouders*. Den Haag, Nederland: Raad voor het openbaar bestuur
- Reynaert, H. & Dobbelaere B. (2018). *Wegwijs: in uw gemeente*. Brugge, België: Vanden Broele
- Riezebos, K. & Verhoeff, C. (2011). *Burgemeester en griffier, een vitale relatie*. [Amersfoort, Nederland]: BMC
- Ringeling, A. (1993). *Het imago van de overheid*. Den Haag, Nederland: VUGA
- Ringeling, A.B. (1989). De gemeenteraad. In: Derksen, W. & Korsten, A.F.A. (Red.). (1989). *Lokaal bestuur in Nederland: Inleiding in de gemeentekunde* (2^e druk) (pp. 115-127). Alphen aan de Rijn, Nederland: Samsom HD Tjeenk Willink.
- Ritzen, J. (1998). *De minister: een handboek*. Amsterdam, Nederland: Uitgeverij Bert Bakker
- Rodenbach, J. (2017). *Van Spelverdeler tot Spits?: Over de Presidentialisering van het Burgemeestersambt in Vlaanderen*. Gent, België: Universiteit Gent
- Roerig, T., Van Gool, J. & Le Blansch, K. (2018). *Inwerkprogramma voor wethouders: "De negen speelvelden van de wethouder"*. Den Haag, Nederland: De Wethoudersvereniging
- Sako, M. (2002). *Does Trust Improve Business Performance?* Oxford, Verenigd Koninkrijk: Oxford university press
- Schaap, L. (2015). *Lokaal Bestuur* (7^e druk). Dordrecht, Nederland: Convoy
- Schoenmaker, M. (2011). *Bestuurlijk gedonder: Onderzoek naar bestuurlijke probleemgemeenten in Nederland (1998-2010)*. Nijmegen, Nederland: Wolf Legal Publishers
- Schouw, A.G. & Tops, P.E.W.M. (1998). *Stijlen van besturen*. Amsterdam, Nederland: Atlas
- Schouw, A.G. (1996). *Bestuursstijlen van wethouders*. Den Haag, Nederland: VNG
- Schouw, A.G., Tops, P.E.W.M. & Zouridis, S. (2018). *Stijlenboek voor bestuurders: Over leiders, managers, verbinders, ambassadeurs en beheerders*. Den Haag, Nederland: Sdu
- Sijstermans-Kokx, L., Kolen – van Loon, D., de Laat – van Amersfoort, D., Von Bergh, V., De Rooij, J. & De Jong, J. (2008). *EVC als instrument voor het loopbaanperspectief van politieke ambtsdragers*. Tilburg, Nederland: IVA

- Simons, M., Van de Wiel, M., & Binnema, H. (2018). *Politieke sensitiviteit voor ambtenaren: het geheime handboek*. Amsterdam, Nederland: Amsterdam University Press
- Smithuis, J., Van Wersch, H., Van den Berg, J. (2019). *Van campagne tot compromis: Collegevorming in de Nederlandse gemeenten 2010-2018*. Meppel, Nederland: Boom
- Sorgdrager, W. (1999). Een verantwoordelijke minister: *Opstellen over justitie en politiek*. Breda, Nederland: De Geus
- Speel, F. (2018). *Vliegende start als wethouder: startersgids voor wethouders*. Den Haag, Nederland: Wethoudersvereniging
- Staatscommissie dualisme en lokale democratie. (2000). *Dualisme en lokale democratie: Rapport van de Staatscommissie Dualisme en lokale democratie*. Alphen aan de Rijn, Nederland: Samsom
- Stam, J., Kroeger, P.G., Van Weezel, M., & Van Wieringen, F. (1995). *Hoog gegrepen: Tien bewindspersonen, universiteiten en politiek*. Amsterdam, Nederland: Vossiuspers AUP
- Studiegroep Openbaar Bestuur (2015). *Maak Verschil, krachtig inspelen op regionaal-economische opgaven*. Den Haag, Nederland: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
- Stuurgroep Evaluatie Dualisering Gemeentebestuur (2004). *Aangelegd om in vrijheid samen te werken: Dualisering: bijsturing geboden*. Den Haag, Nederland: Ministerie voor Bestuurlijke vernieuwing en Koninkrijksrelaties
- 't Hart, P., Wille, A. (2002). *Politiek-ambtelijke verhoudingen in beweging*. Amsterdam, Nederland: Boom
- 't Hart, P., & Tummers, L. (2014). *Understanding public leadership*. Londen, Verenigd Koninkrijk: Macmillan education
- Terlingen, J. (2005). *Allemands vriend*. Utrecht, Nederland: Terlingen
- Tonkens, E., Trappenburg, M., Hurenkamp, M., & Schmidt, J. (2015). *Montessori Democratie: Spanningen tussen burgerparticipatie en de lokale democratie*. Amsterdam, Nederland: Amsterdam University Press
- Tops, P.W. & Zouridis, S. (2002). *De binnenkant van politiek*. Amsterdam, Nederland: Atlas
- Tops, P.W. (1990). *Afspiegeling en afspraak: Coalitietheorie en collegevorming in Nederlandse gemeenten (1946-1986)*. Den Haag, Nederland: VUGA
- Tops, P.W. (1995). *Gemeenten en gezag: Het verschuivende politieke moment in het lokale bestuur*. Amsterdam/Antwerpen: Atlas
- Tops, P.W. (1996). *Moderne regenten: Over lokale democratie* (2^e druk). Amsterdam, Nederland: Atlas
- Tops, P.W., & Korsten, A.F.A. (1998). *Lokaal bestuur in Nederland. Inleiding in de gemeentekunde*. Alphen aan den Rijn: Samsom
- Tops, P.W., Korsten, A.F.A., Schalken, C.A.T. (1993). *De Wethouder, positie en functioneren in een veranderend bestuur*. Den Haag, Nederland: VUGA
- Tromp, J., & F. De Grave (2018). *Grote jongen, hoe macht werkt, in 54 merendeels opgewekte scenes*. Amsterdam, Nederland: Boom

- Twist, M., De Jong, I., Van der Steen M., & Schulz, M. (2017) *Self as tool, het vermogen vakkundig jezelf te zijn in politiek-ambtelijke verhoudingen*. Den Haag, Nederland: NSOB
- Van Baalen, C.C., & Van Kessel, A.V. (2012). *De kabinetsformatie in vijftig stappen*. (1^{ste} editie). Amsterdam, Nederland: Boom uitgevers Amsterdam
- Van Dam, M.J.E.M. (2012). *Vertrek van wethouders geen bestuurlijk probleem*. *Openbaar bestuur*, 22(3), pp. 11-15
- Van den Berg, J.Th.J., & Molleman, H.A.A. (1974). *Crisis in de Nederlandse politiek*. Alphen aan den Rijn, Nederland: Samsom Uitgeverij
- Van den Berg, J.Th.T. (2011). *Parlementen juridisch vergeleken*. Uit: Van den Berg, J. Th.T. & Van den Braak, B. *Zonder last: beschouwingen over de regels in de politiek*. (2011). Amsterdam, Nederland: Elsevier
- Van der Hoeven, G.G. (1899). *Mr. J.R. Thorbecke, parlementaire redevoeringen betreffende het ontwerp der gemeentewet van 1851 en enkele andere onderwerpen*. Arnhem, Nederland: S. Gouda Quint
- Van der Meer, T.W.G. (2017). *Niet de kiezer is gek*. Houten, Nederland: Spectrum
- Van Ginkel, J., & Verhaaren, F. (2015). *Werken aan de wakkere stad: Langzaam leiderschap naar gemeenschapskracht*. Deventer, Nederland: Vakmedianet
- Van Gunsteren, H.R. (1994). *Culturen van besturen*. Amsterdam, Nederland: Boom
- Van Houwelingen, P., Boele, A., & Dekker, P. (2014). *Burgermacht op eigen kracht? Een brede verkenning van ontwikkelingen in burgerparticipatie*. Den Haag, Nederland: Sociaal en cultureel planbureau
- Van Ostaaijen, J. (2018). *Tussen eerste overheid en tweederangsdemocratie: Het functioneren van de lokale democratie in Nederland*. Den Haag, Nederland: Boom bestuurskunde
- Van Poelje, G.A. (1914). *Hedendaagsch gemeenterecht, proefschrift*. Den Haag, Nederland: Martinus Nijhoff
- Van Scherrenburg, W. (2007). *Mannen op het binnenhof: interviews met mannelijke politici*. Amsterdam, Nederland: Archipel
- Van Stipdonk, V., & Tjalma, H. (2018). *Gebeld bij bestuurlijke bonje: Acht burgemeesters en wethouders die aan de slag gingen in 'gedoe-gemeenten'*. Den Haag, Nederland: Sdu
- Van Thijn, E. (1978). *Dagboek van een onderhandelaar: 24 mei – 11 november 1977*. Amsterdam, Nederland: Van Gennep
- Van Thijn, E. (1998). *De sorry-democratie, recente politieke affaires en de ministeriele verantwoordelijkheid*. Amsterdam, Nederland: Van Gennep
- Van Weezel, A. (2011). *De smaak van de macht, gesprekken met oud-premiers*. Schoorl: Uitgeverij Conserve
- Van Westerloo, G. (2005). *Niet spreken met de bestuurder* (6^e druk). Amsterdam, Nederland: De Bezige Bij
- Van Zuijlen, M. (2000). *Retour Nijmegen - Den Haag, dagboek van een politica*. Amsterdam: Prometheus
- Van Zuydam, S., Karsten, N., Oostendorp, J.H.W., Hoogstad, M., & Van Kooten, F. (2017). *Hoe een bestuurder de beste bestuurder wordt: het insiderperspectief op de eigenschappen van excellente decentrale bestuurders*. Tilburg/Maarsbergen, Nederland: TiU/Necker van Naem

- Veldheer, V. (1993). De wethouder: Van assessor tot politicus. In: Tops, P.W., Korsten, A.F.A., Schalken, C.A.T. (Red.), *De Wethouder, positie en functioneren in een veranderend bestuur* (pp. 313-340). Den Haag, Nederland: VUGA
- Verberne, G., & Kniestedt, C. (2018). *Juridisch Handboek: Een praktische toelichting op relevante wet- en regelgeving*. Den Haag, Nederland: Wethoudersvereniging
- Verhoeff, C., & Wever, R. (2007). 'Sterke koppels, sterk bestuur': Verslag van een onderzoek naar de relatie tussen de griffier en secretaris. [Amersfoort, Nederland]: BMC
- Vernieuwingsimpuls Dualisme en lokale democratie. (2001a). *Handreiking concrete gevolgen van dualisering voor gemeenten*. Den Haag, Nederland: VNG
- Vernieuwingsimpuls Dualisme en lokale democratie. (2001b). *Profielschets voor fractie, raadslid en wethouder in een dualistisch bestel*. Den Haag, Nederland: VNG
- Vernieuwingsimpuls Dualisme en lokale democratie (2002). *Naar een politiek profiel voor de gemeenteraad. Eindrapportage Project duale gemeenten*. Den Haag, Nederland: VNG
- Vernieuwingsimpuls Dualisme en lokale democratie. (2004). *De positie van de wethouder: De toekomst van het verleden? Tweede jaarbericht van de begeleidingscommissie Vernieuwingsimpuls dualisme en lokale democratie*. Den Haag, Nederland: VNG
- Vernieuwingsimpuls Dualisme en lokale democratie. (2006). *Verder met besturen: slotpublicatie*. Den Haag, Nederland: VNG
- VNG. (1980). *Wethouders in Nederland, een onderzoek naar hun positie en functioneren*. Den Haag, Nederland: VNG
- Vogelaar E. & Bosma, O. (2009). *Twintig maanden knettergek: Dagboek van een ministerschap*. Amsterdam, Nederland: Uitgeverij Balans
- Vollaard, H., Boogaard, G., Van den Berg, J.Th.J. & Cohen, J. (2018). *De gemeenteraad: ontstaan en ontwikkeling van de lokale democratie*. Amsterdam: Boom, pp. 207-223
- Vulperhorst, L. (2014). *Praktische dromers: over het vak van wethouders* (4^e volledig herziene druk). Amsterdam, Nederland: Van Gennep
- Zalm, G. (2009). *De romantische boekhouder*. Amsterdam, Nederland: Uitgeverij Balans

Bijlage 2: Onderzoeksgegevens

Deze bijlage bevat de nadere onderzoeksgegevens met betrekking tot de statistische bewerkingen die zijn uitgevoerd op de dataset. In deze bijlage komen achtereenvolgens aan de orde de kenmerken van de respondenten, verschillen in de samenstelling van de respondenten naar (achtergrond)kenmerken (dat wil zeggen de relaties tussen de (achtergrond)kenmerken onderling), de weergave van de uitgevoerde t-tests, de berekende correlaties tussen antwoorden en ten slotte de codering van situaties waarin wethouders vreesden voor hun positie en de ondersteunende en belemmerende factoren voor de diverse speelvelden.

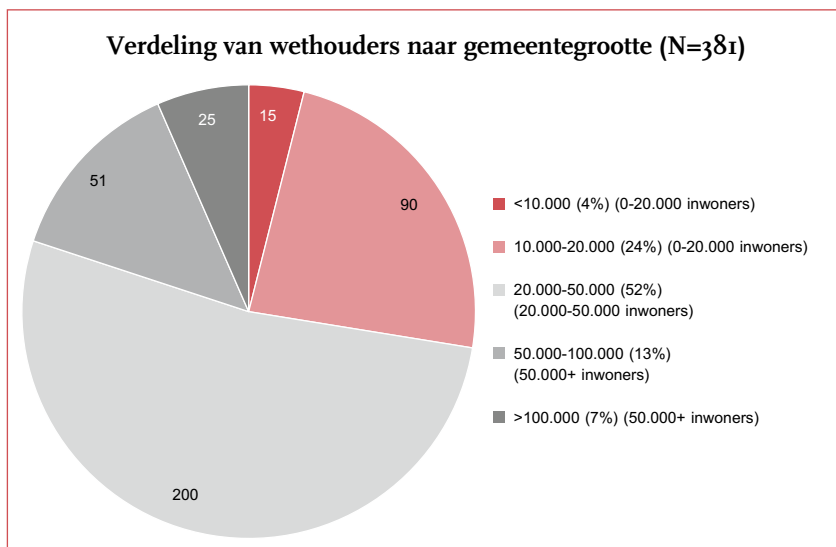
Kenmerken van de respondenten

Hierna wordt inzicht gegeven in de opbouw van de respondenten op basis van achtergrondkenmerken die in hoofdstuk 2 zijn geïntroduceerd en enkele gegevens voor validatie (gemeentegrootte, leeftijd en gender). Als bij bepaalde kenmerken de respons voor antwoordcategorieën te laag was voor verwerking, zijn in de analyse categorieën samengevoegd. Hierna zijn de oorspronkelijke categorieën weergegeven en de wijze waarop ze zijn samengevoegd.

Ar. Gemeentegrootte

In de enquête is aansluiting gezocht bij de indeling die hiervoor gehanteerd is in het onderzoek van SGB0 voor de onderzoeksbijlage bij “Dualisme en lokale democratie” (Bakker, Castenmiller & Smallenbroek, 1999). In de analyse heb ik ervoor gekozen de kleinste inwonerscategorieën (minder dan 10.000 inwoners en tussen 10.000 en 20.000 inwoners) samen te voegen, evenals de categorieën 50.000 tot 100.000 inwoners en meer dan 100.000 inwoners, omdat anders de subcategorieën statistisch te klein werden.

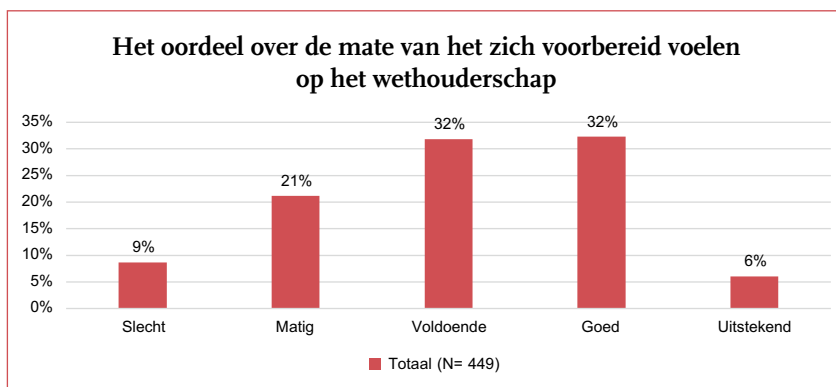
In figuur B 2.1 is de samenstelling van de respondenten naar gemeentegrootte weergegeven. Volgens de Staat van het bestuur 2016 is 25 procent van de wethouders afkomstig uit een gemeente met minder dan 20.000 inwoners, 49 procent uit een gemeente van 20.001 tot en met 50.000 inwoners en 26 procent uit gemeenten met meer dan 50.000 inwoners. Daarmee zijn in deze enquête wethouders uit grote gemeenten enigszins ondervertegenwoordigd en wethouders uit kleine gemeenten oververtegenwoordigd. Overigens telde in 2017 31 procent van de gemeenten in Nederland minder dan 20.000 inwoners, 49 procent 20.000 tot 50.000 inwoners en 20 procent meer dan 50.000 inwoners. (Centraal Bureau voor de Statistiek 2019) Dus gemeten naar gemeentegrootte zelf is de verhouding representatiever.



Figuur B 2.1 Verdeling van wethouders naar gemeentegrootte

B1. Mate van voorbereiding op het wethouderschap

Aan wethouders is gevraagd hoe goed ze zich voorbereid voelden op het wethouder zijn. In figuur B 2.2 is zichtbaar dat 30 procent van de wethouders zich slecht tot matig voorbereid voelt op het wethouderschap.

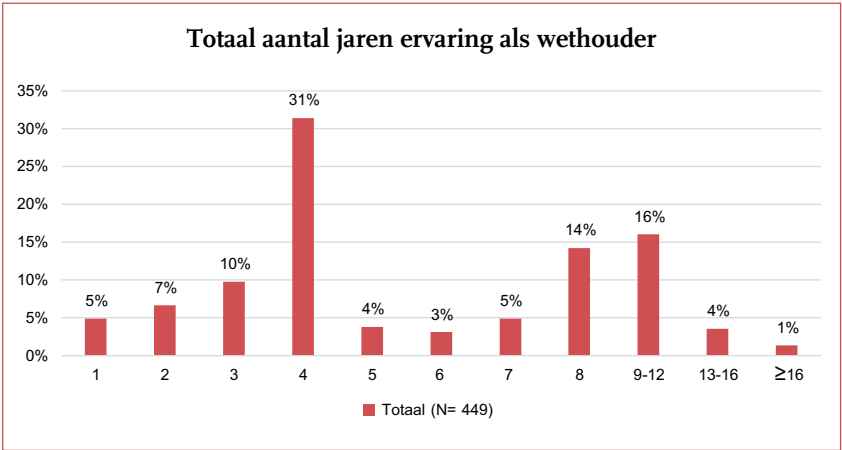


Figuur B 2.2 Het oordeel over de mate van het zich voorbereid voelen op het wethouderschap

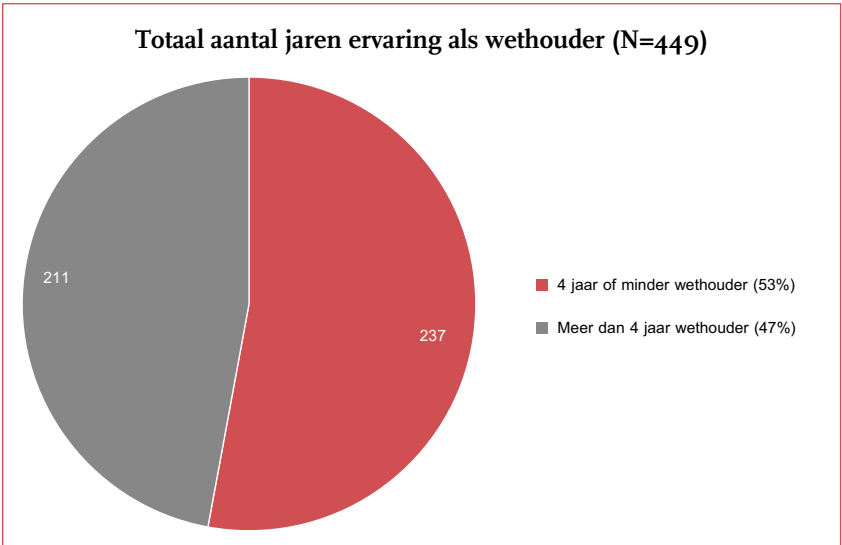
B2. Anciënniteit als wethouder

Aan wethouders is gevraagd hoe lang ze in totaliteit wethouder zijn. Door het moment van uitvragen (in de meeste gemeenten net voor het einde van de college- en raadsperiode) zijn in figuur B2.3 sprongen te zien bij jaar vier en jaar acht.

Uit figuur B 2.4 blijkt dat de wethouders uiteenvallen in twee nagenoeg even grote groepen gesplitst in vier jaar of minder en meer dan vier jaar ervaring.



Figuur B 2.3 Totaal aantal jaren ervaring als wethouder



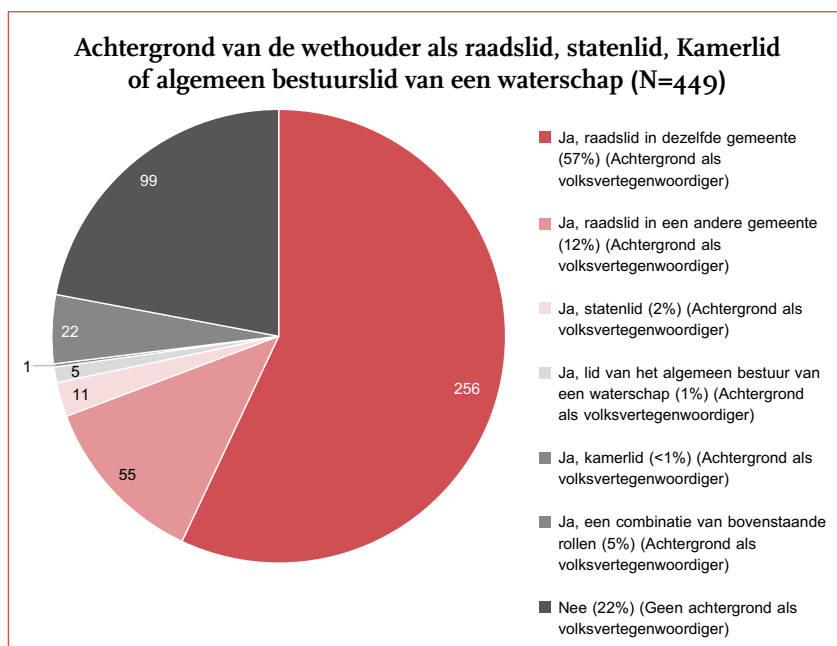
Figuur B 2.4 Totaal aantal jaren ervaring als wethouder

B3. Achtergrond als volksvertegenwoordiger

Om de ervaring als volksvertegenwoordiger zo goed mogelijk op waarde te schatten, is in de enquête de vraag opgenomen of de wethouders voorheen een functie als volksvertegenwoordiger uitgeoefend hebben en zo ja waar. De respondenten geven zoals zichtbaar in figuur B 2.5 het volgende aan:

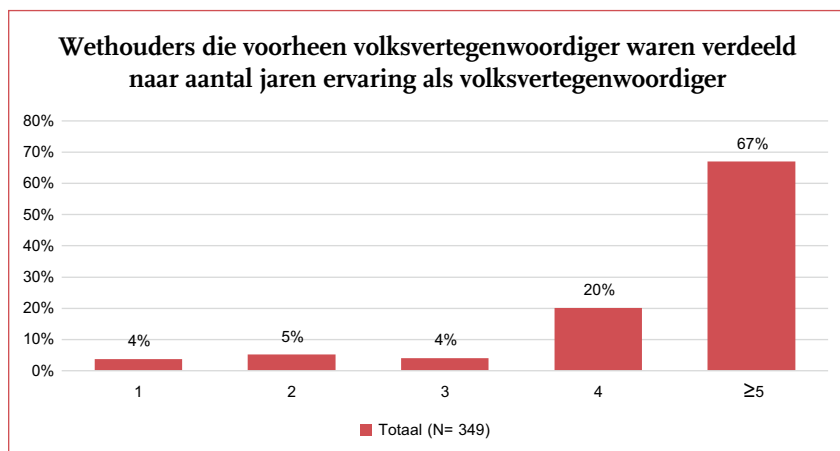
- 22 procent van de respondenten heeft geen achtergrond als volksvertegenwoordiger
- 57 procent van de respondenten heeft een achtergrond als volksvertegenwoordiger in dezelfde gemeente
- 21 procent van de respondenten heeft een achtergrond als volksvertegenwoordiger in een andere gemeente, bij een provincie, waterschap, als kamerlid of een combinatie van antwoorden.

Er is bij de analyse onderscheid gemaakt tussen wethouders die voorheen volksvertegenwoordiger waren en wethouders die geen achtergrond als volksvertegenwoordiger hebben, dit omdat bovenstaande 21 procent te heterogeen is om als afzonderlijke categorie te analyseren. Tevens valt niet uit te sluiten dat binnen deze 21 procent personen zijn die ook raadslid zijn geweest in de eigen gemeente. Daarom is de groep van 21 procent samengevoegd met de groep wethouders die voorheen raadslid was in de eigen gemeente onder de gezamenlijke noemer van een achtergrond als volksvertegenwoordiger.



Figuur B 2.5 Achtergrond van de wethouder als raadslid, statenlid, Kamerlid of algemeen bestuurslid van een waterschap

Uit figuur B 2.6 blijkt dat het grootste deel van de wethouders die voorheen volksvertegenwoordiger waren ook meerdere jaren ervaring heeft als volksvertegenwoordiger.



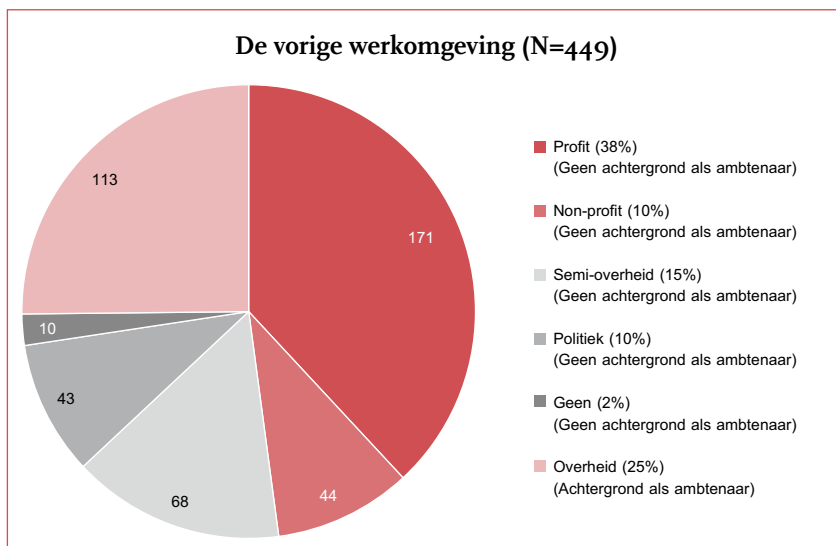
Figuur B 2.6 Wethouders die voorheen volksvertegenwoordigers waren verdeeld naar aantal jaren ervaring als volksvertegenwoordiger

B4. Achtergrond als ambtenaar

In de hoofdtekst is voor wat betreft de vorige werkomgeving alleen het onderscheid aangehouden wel of geen ambtenaar. De enquête bevat meer informatie, zoals blijkt uit figuur B 2.7.

De grootste groep wethouders heeft een achtergrond in de profitsector (38 procent). Deze groep is zeer divers blijkt uit toelichting bij andere vragen. Het betreft soms lokale ondernemers die voorheen weinig kennis hadden van de gemeente, maar ook adviseurs die gemeenten als opdrachtgever hadden en zich vanwege deze achtergrond als een vis in het water voelen als wethouder.

Ambtenaren betreft met 25 procent de tweede groep qua grootte. Volgens de Staat van het bestuur 2016 was 25% van de wethouders ambtenaar voor het wethouderschap, in dit opzicht is dit analyseniveau van de enquête derhalve representatief.

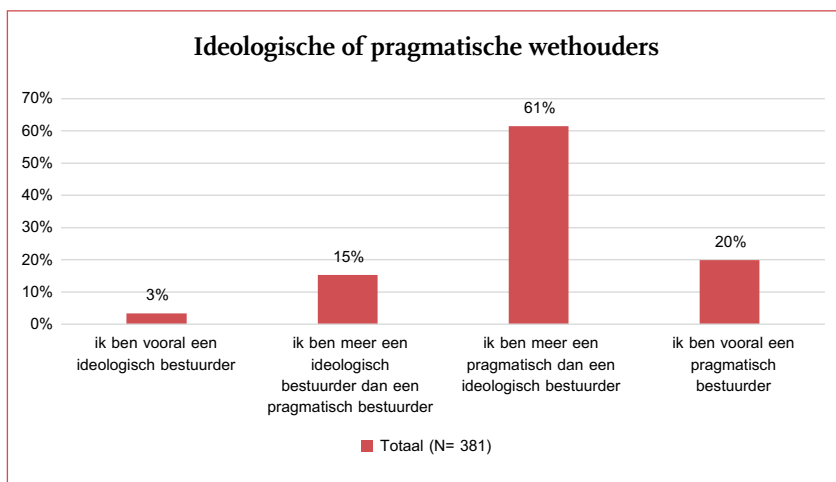


Figuur B 2.7 De vorige werkomgeving

B5. Ideologische of pragmatische typering

Wethouders is gevraagd te kiezen tussen een ideologische of pragmatische invulling van hun wethouderschap.

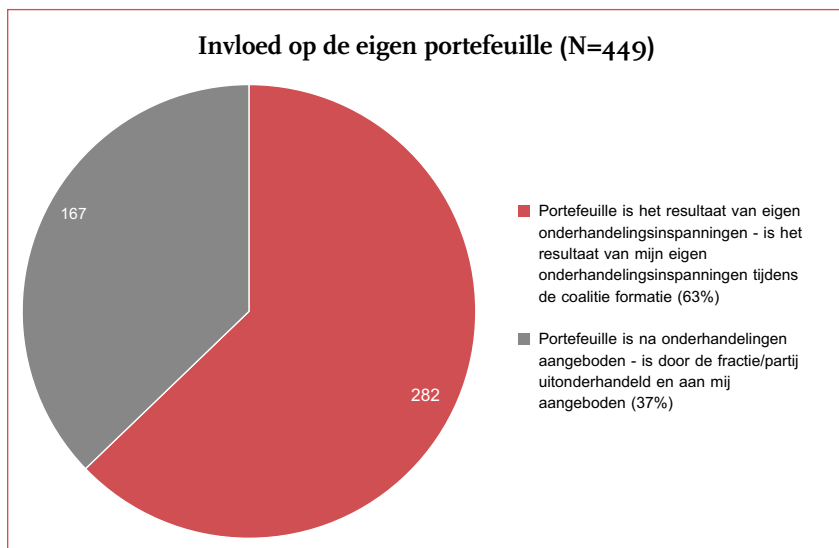
Uit figuur 2.8 is zichtbaar dat 76 procent van de wethouders kiest voor een van beide “ik ben meer een ... dan een ...” varianten. Van de wethouders kenschetst 18 procent zichzelf als een (meer) ideologisch bestuurder.



Figuur B 2.8 Ideologische of pragmatische wethouders

B6. Meeonderhandelen

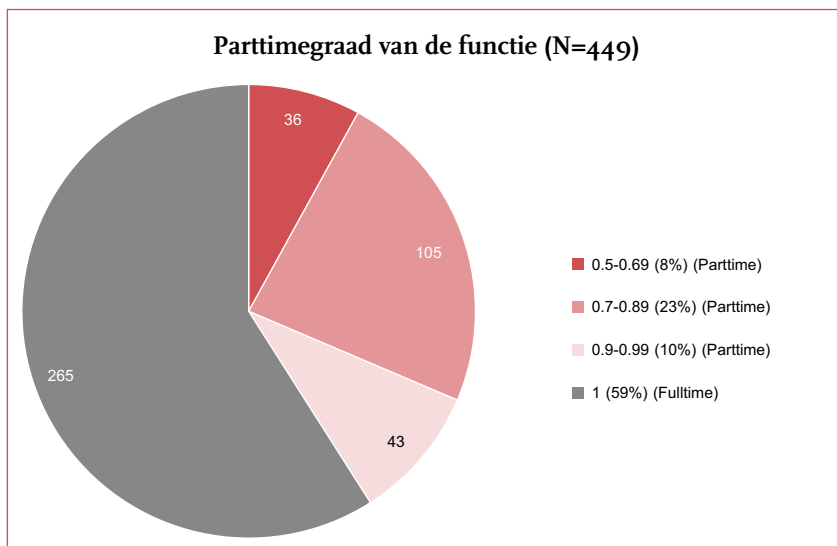
Aan wethouders is gevraagd te kiezen uit twee antwoordopties, te weten of hun portefeuille het resultaat was van eigen onderhandelingsinspanningen of dat de portefeuille na onderhandelingen is aangeboden. Uit figuur B 2.9 is zichtbaar dat van de respondenten 63 procent mee heeft kunnen onderhandelen over de eigen portefeuille.



Figuur B 2.9 Invloed op de eigen portefeuille

B7. Fulltime versus parttime

Aan wethouders is gevraagd aan te geven uit hoeveel fte hun functie bestaat. Het was een open vraag. Beantwoording is weergegeven in figuur B 2.10. Hieruit komt naar voren dat alle wethouders tenminste een 0,5 fte aanstelling hebben en 59 procent van de wethouders een fulltime aanstelling heeft. Ten behoeve van de analyse zijn alle antwoorden die kleiner dan 1 zijn samengevoegd in de categorie “parttime”.

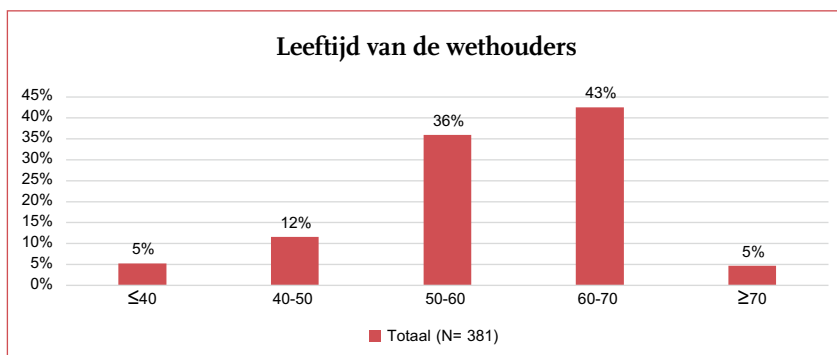


Figuur B 2.10 Parttimegraad van de functie

Volgens de Staat van het bestuur 2016 is 63 procent van de wethouder full-time en 37 procent parttime, dat betekent dat parttime wethouders in deze enquête licht oververtegenwoordigd zijn.

B8. Leeftijd

Van de respondenten is 17 procent 50 jaar of jonger, bestaande uit 5 procent jonger dan 40 en 12 procent tussen 40 en 50, zoals zichtbaar in figuur B 2.11.



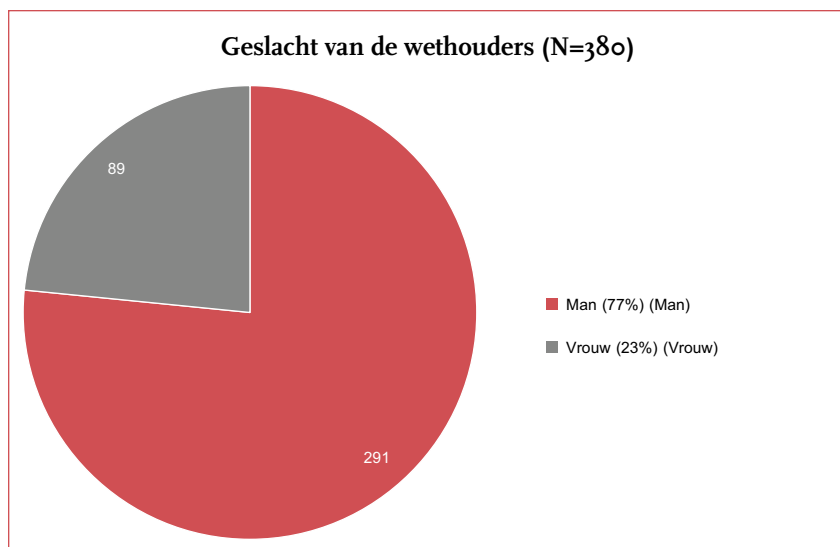
Figuur B 2.11 Leeftijd van de wethouders

Volgens de Staat van het Bestuur 2016 is de gemiddelde leeftijd van een wethouder 54,9 jaar. De gemiddelde leeftijd van de wethouders uit deze enquête is 57,2 jaar. Dit verschil laat zich grotendeels verklaren doordat het merendeel van

de wethouders uit 2016 eind 2017/begin 2018 nog steeds wethouder is en dus als vanzelf 1 à 2 jaar ouder is geworden. Daarnaast zijn wethouders uit kleine gemeenten relatief ouder volgens de Staat van het Bestuur en deze categorie is in de enquête licht oververtegenwoordigd.

B9. Gender

Zoals zichtbaar in figuur B 2.12 is 77 procent van de wethouders die de enquête ingevuld heeft man, 23 procent vrouw. Van de wethouders in Nederland uit de afgelopen raadsperiode (2014-2018) is volgens de Staat van het bestuur 2016 22 procent vrouw. De enquête is derhalve qua gender nagenoeg representatief.



Figuur B 2.12 Geslacht van de wethouders

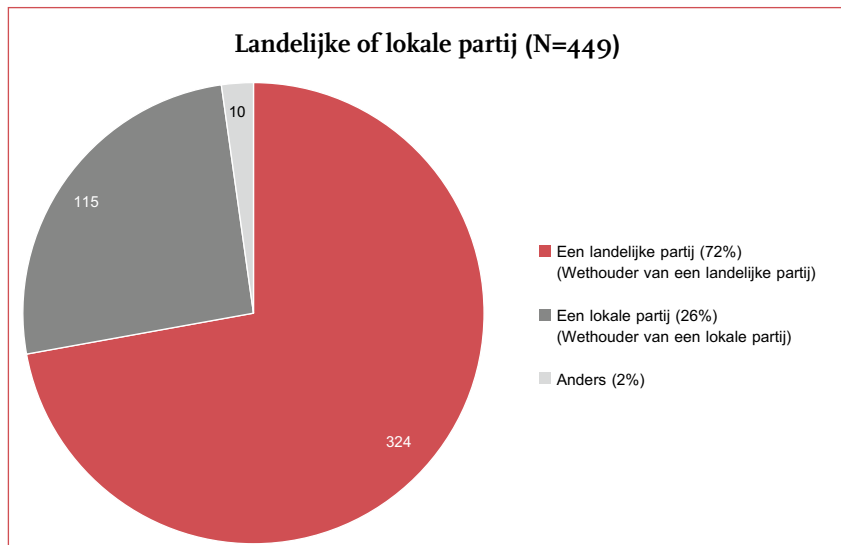
C1. Landelijke of lokale partij

Respondenten is gevraagd aangegeven of ze lid waren van een landelijke of lokale partij. De landelijke partijen zijn in de uitvraag richting wethouders niet uitgesplitst.

Respondenten hadden ook de mogelijkheid anders in te vullen. Onder “anders” staan antwoorden als een “progressieve combinatie van landelijk en lokaal”, “een lokale partij ressorterend onder een landelijke paraplu”, “recent afgesplitst van SP een lokale partij opgericht”, “FNP provinciale partij” en “D66 Hoorn, een lokale partij die ook landelijk actief is”.

In figuur B 2.13 is zichtbaar dat 26 procent van de respondenten aangegeven heeft lid te zijn van een lokale partij. Daarnaast is een deel van de categorie “anders” (2 procent) ook te rubriceren als lokale partij.

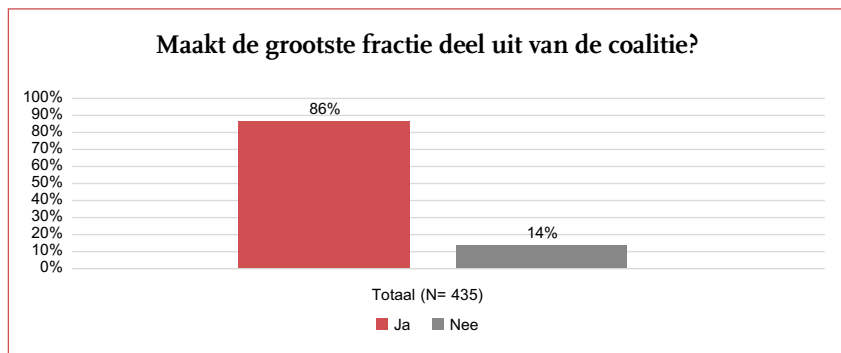
Volgens de Staat van het bestuur is in 2016 dus 30 procent van de wethouders afkomstig van een lokale partij, de enquête kent daarmee een lichte ondervertegenwoordiging van wethouders uit lokale partijen.



Figuur B 2.13 Landelijke of lokale partij

Do. Grootste fractie wel of geen onderdeel van de coalitie

Op de vraag “Maakt de grootste fractie deel uit van de coalitie?” antwoordt 14 procent van de wethouders nee, zoals zichtbaar in figuur 2.14.

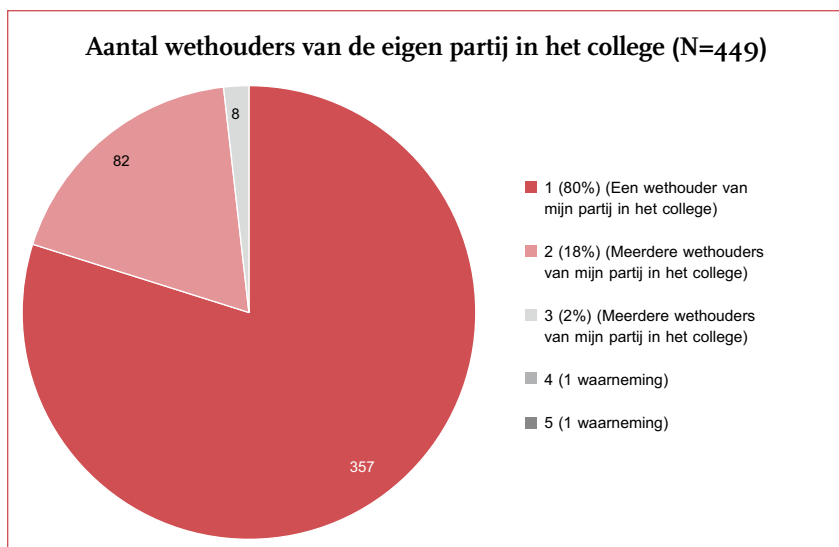


Figuur B 2.14 Maakt de grootste fractie deel uit van de coalitie?

D1. Aantal wethouders van de eigen partij in het college

Wethouders werd gevraagd een getal in te vullen in de zin “Mijn partij heeft ... wethouders in het college”. Omdat er relatief weinig partijen met drie wethouders zitting nemen in het college, is alleen het basisonderscheid tussen één of meerdere wethouders van dezelfde partij in het college gemaakt.

In figuur B 2.15 is de beantwoording door de respondenten weergegeven. Twee wethouders hebben aangegeven met meer dan drie wethouders van één partij in een college te zitten. Omdat voor deze wethouders herleidbaar was uit welke gemeenten zij afkomstig waren heb ik kunnen vaststellen dat zij de vraag verkeerd hebben geïnterpreteerd. Omdat de rest van de vragen door hen serieus is ingevuld zijn zij verder wel in de enquêteresultaten opgenomen, alleen voor deze verdeling zijn zij verder in de analyse buiten beschouwing gelaten.



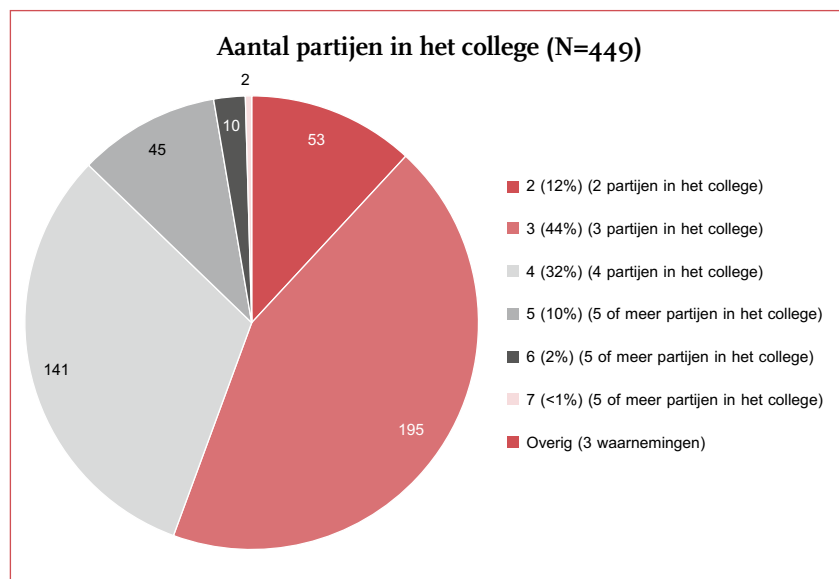
Figuur B 2.15 Aantal wethouders van de eigen partij in het college

D2. Aantal partijen in het college

Wethouders is gevraagd uit hoeveel partijen het college bestaat. In figuur B 2.16 is zichtbaar dat dit in de beantwoording opliep tot maximaal 7 partijen. Gezien de beperkte hoeveelheid waarnemingen zijn bij de analyse de antwoorden samengebracht in de categorie “5 of meer partijen”.

Drie respondenten hebben aangegeven dat er meer partijen deelnemen aan het college dan er wethouders zijn. Deze antwoorden kunnen duiden op een invulfout of bijvoorbeeld op het feit dat er partijen zijn die een college steunen

zonder een wethouder te “leveren” of bijvoorbeeld dat sprake is van een raadsakkoord als basis, zodat er inderdaad meer partijen formeel het college steunen dan er wethouders zijn. Hoe dan ook zijn deze antwoorden buiten beschouwing gelaten voor analyses met betrekking tot het aantal partijen in het college. Omdat de beantwoording van de vragen door deze respondenten serieus was is de verdere beantwoording in de analyse gewoon meegenomen.

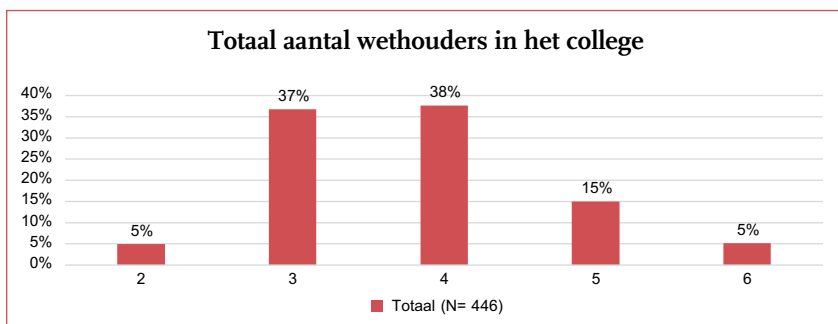


Figuur B 2.16 Aantal partijen in het college

D3. Totaal aantal wethouders in het college

Wethouders konden aangeven uit hoeveel wethouders het college in totaal bestaat. In figuur B 2.17 is zichtbaar dat dit aantal uiteenliep van 2 tot maximaal 6.

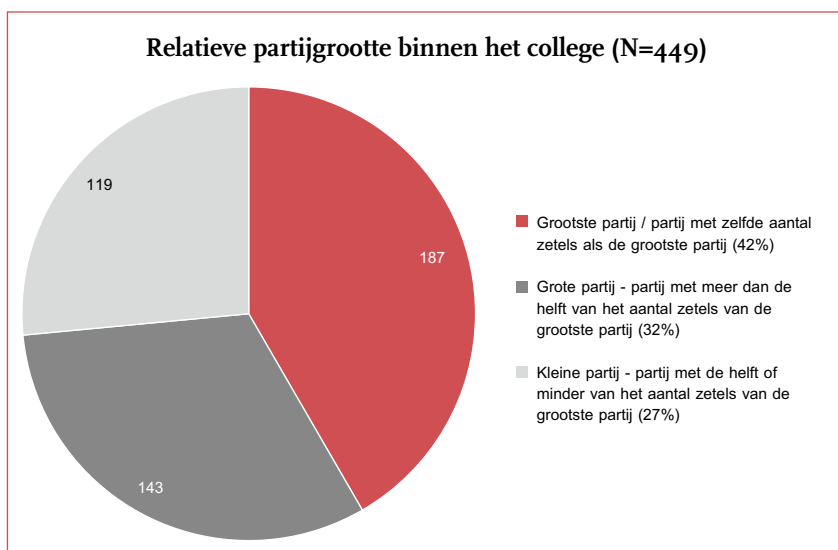
De Staat van Bestuur 2016 levert geen overzicht van het aantal wethouders per college. Op basis van het aantal gemeenten (390 op basis van CBS Statline) uit 2016 en het aantal wethouders (1449) uit 2016 is wel af te leiden dat het gemiddelde aantal wethouders per college 3,71 bedraagt. Het gemiddeld aantal wethouders van de colleges waaraan de respondenten deelnemen bedraagt 3,78, dat wijkt slechts in beperkte mate af.



Figuur B 2.17 Totaal aantal wethouders in het college

D4. Relatieve partijgrootte binnen het college

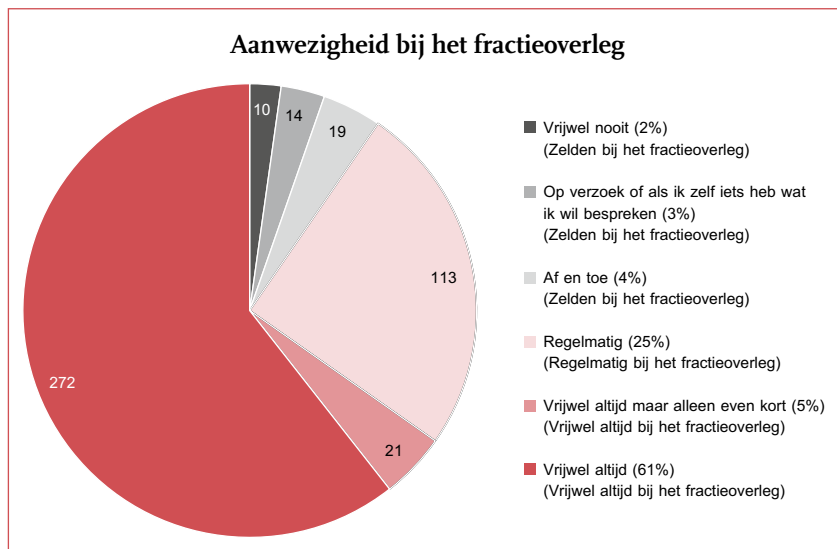
De relatieve partijgrootte van de eigen partij binnen het college is geen eigenstandige vraag binnen de enquête geweest, maar is samengesteld uit de beantwoording van enkele vragen. In figuur B 2.18 is zichtbaar dat 42 procent behoort tot de grootste partij of tot een partij die evenveel zetels als de grootste partij heeft. De overige wethouders heb ik verdeeld in grote partijen – partijen met meer dan de helft van het aantal zetels als de grootste partij, dit betreft 32 procent van de wethouders – en kleine partijen, deze partijen tellen de helft of minder van het aantal zetels van de grootste partij, dit betreft 27 procent van de wethouders.



Figuur B 2.18 Relatieve partijgrootte binnen het college

E1. Rol bij het fractieoverleg

Verreweg de meeste wethouders zijn trouwe bezoekers van het fractieoverleg, 91 procent van de wethouders is regelmatig, vrijwel altijd maar alleen even kort of vrijwel altijd bij het fractieoverleg zoals zichtbaar in figuur B 2.19.



Figuur B 2.19 Aanwezigheid bij het fractieoverleg

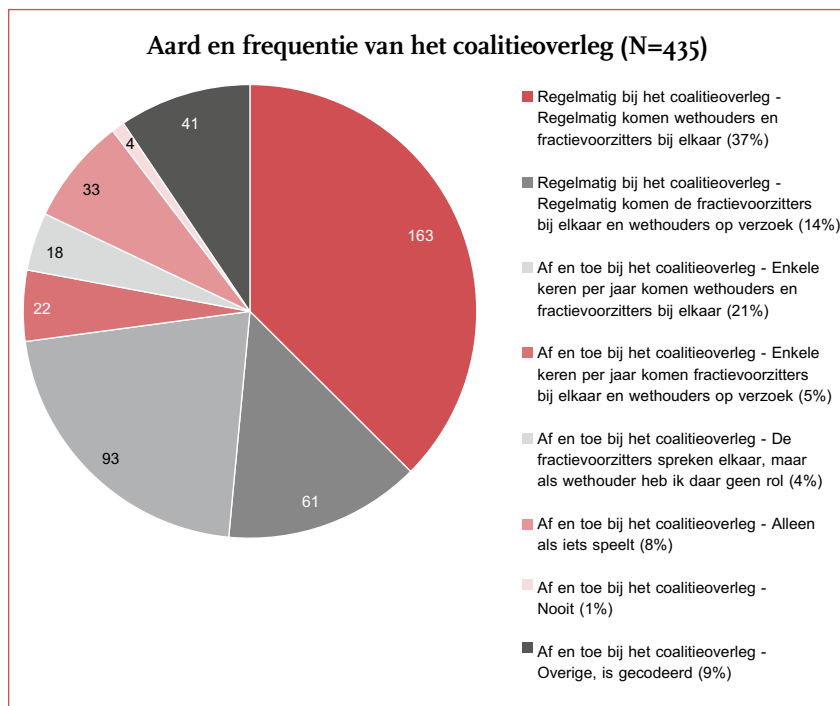
E2. Rol bij het coalitieoverleg

Zoals zichtbaar in figuur B 2.20 geeft iets meer dan de helft van de wethouders (51 procent) aan dat er regelmatig coalitieoverleg is. Dit valt uiteen in 37 procent van de respondenten die aangeven aan dat wethouders en fractievoorzitters samen regelmatig bij elkaar komen en 14 procent van de respondenten die aangeven dat fractievoorzitters regelmatig bij elkaar komen en de wethouders op verzoek.

Ruim een kwart, te weten 26 procent van de wethouders, geeft aan dat er enkele keren per jaar coalitieoverleg is. Dit valt uiteen in 21 procent van de wethouders die aangeven dat de wethouders en fractievoorzitters samen enkele keren per jaar bij elkaar komen en 5 procent van de wethouders die aangeven dat enkele keren per jaar de fractievoorzitters bij elkaar komen en de wethouders op verzoek.

Tot slot geeft een aantal wethouders aan dat er nauwelijks tot geen coalitieoverleg plaatsvindt. Dit bestaat uit “alleen als iets speelt” (8 procent) en “nooit” (1 procent).

Daarnaast is er de antwoordcategorie “de fractievoorzitters spreken elkaar, maar als wethouder heb ik daar geen rol” (4 procent).



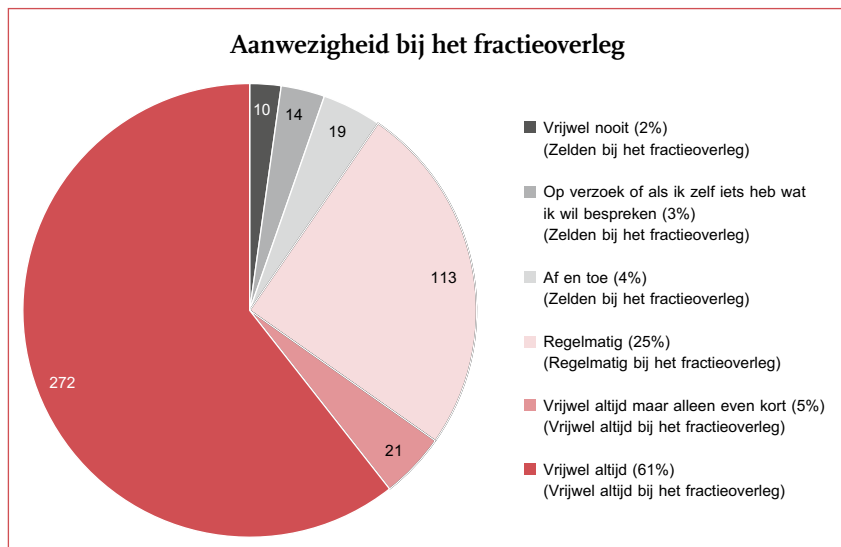
Figuur B 2.20 Aard en frequentie van het coalitieoverleg

Verschillen in de samenstelling van de onderzoeksgroep naar (achtergrond) kenmerken

Ik heb de verschillende achtergrondkenmerken onderling vergeleken. Onderstaande grafieken laten zien voor welke achtergrondkenmerken verschillen bestaan in samenstelling binnen subverdelingen van beïnvloedende factoren. Daar waar de samenstelling van de subverdelingen meer dan 10 procent afwijkt (voor tweedelingen) of 15 procent (voor drie- of meerdelingen) is hier ter informatie de grafiek met de samenstelling van de subverdeling opgenomen. De informatie is gebruikt voor het uitvoeren van controles om na te gaan of het verschil in samenstelling binnen subgroepen een verklarende factor zou kunnen zijn voor optredende verschillen bij de gegeven rapportcijfers en de beantwoording van toelichtende vragen en stellingen.

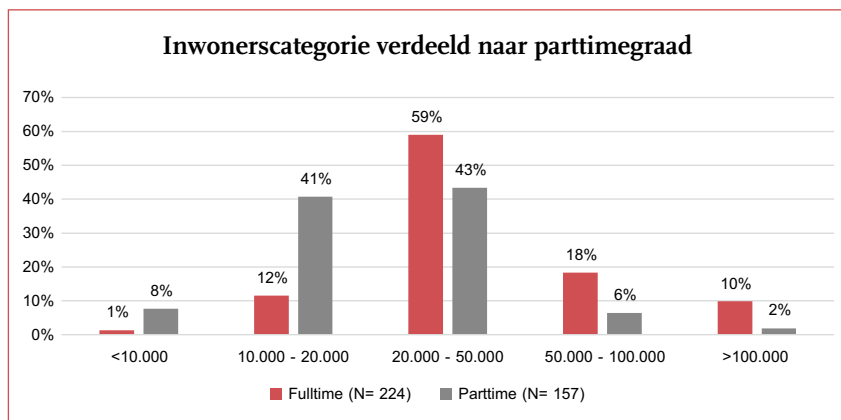
A1 Gemeentegrootte

Uit figuur B 2.21 komt naar voren dat wethouders van landelijke partijen vaker uit gemeenten komen met meer dan 50.000 inwoners (23 procent) dan wethouders van lokale partijen (12 procent).



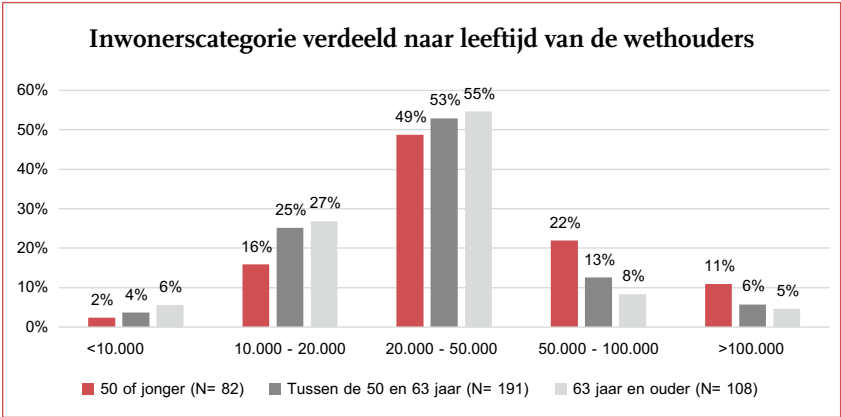
Figuur B 2.21 Aanwezigheid bij het fractieoverleg

Van de parttime wethouders is 49 procent afkomstig uit een gemeente met minder dan 20.000 inwoners tegenover 13 procent van de fulltime wethouders, zoals zichtbaar in figuur B 2.22.



Figuur B 2.22 Inwonerscategorie verdeeld naar parttimegraad

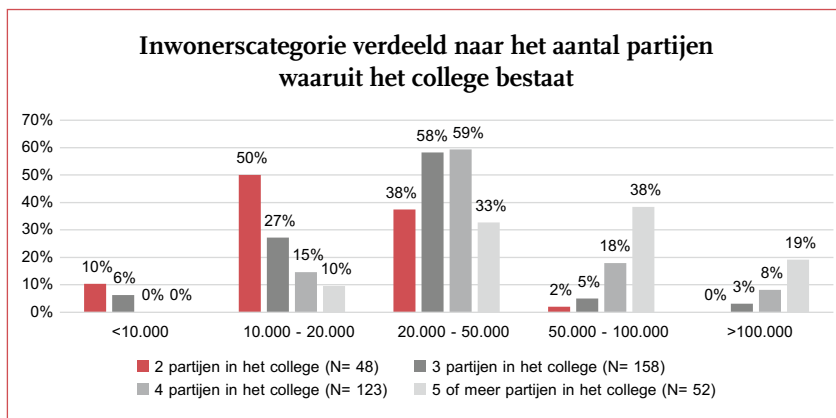
Van de wethouders die 50 jaar of jonger zijn is 33 procent afkomstig uit een gemeente met meer dan 50.000 inwoners tegenover 19 procent van de wethouders tussen 50 en 63 en 13 procent van de wethouders van 63 jaar en ouder, dit is zichtbaar in figuur B 2.23.



Figuur B 2.23 Inwonerscategorie verdeeld naar leeftijd van de wethouders

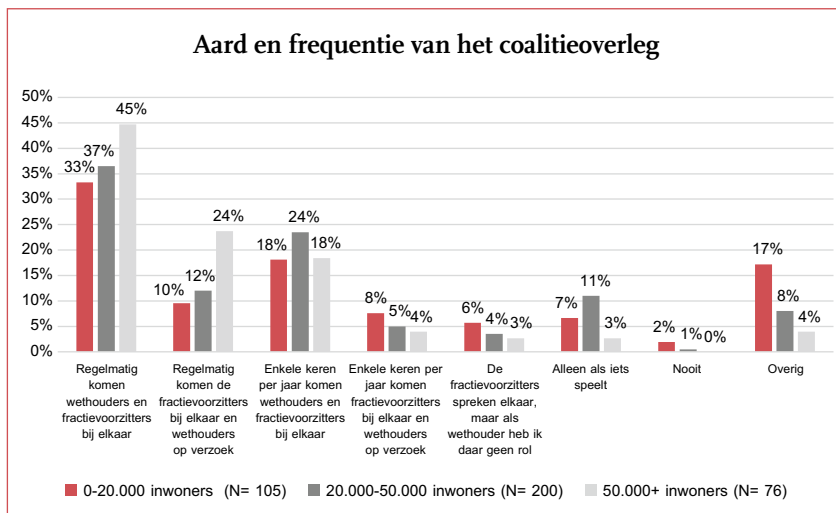
Uit figuur B 2.24 komt naar voren dat 60 procent van de wethouders uit een tweepartijen-college afkomstig is uit een gemeente met minder dan 20.000 inwoners tegenover 33 procent van de wethouders uit een driepartijen-college, 15 procent van de wethouders uit vierpartijen-college en 10 procent van de wethouders van een college met meer dan vier partijen.

Van de wethouders uit colleges met meer dan vier partijen is 57 procent afkomstig uit een gemeente met meer dan 50.000 inwoners, tegen twee procent van de wethouders uit een tweepartijen-college, 8 procent van de wethouders uit een driepartijen-college en 26 procent van de wethouders uit een vierpartijen-college.



Figuur B 2.24 Inwonerscategorie verdeeld naar het aantal partijen waaruit het college bestaat

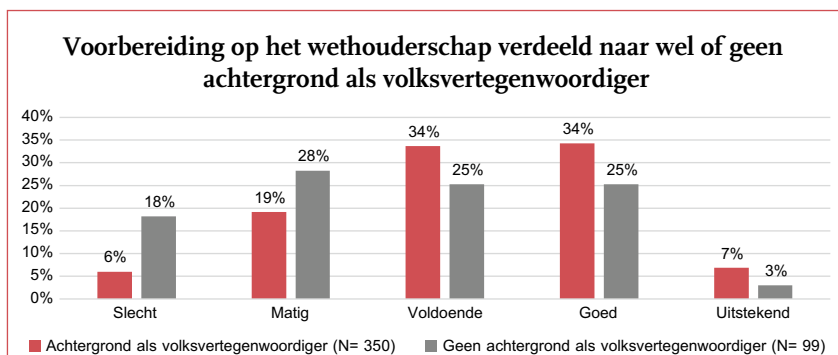
Uit figuur B 2.25 komt naar voren dat in gemeenten met meer dan 50.000 inwoners frequenter regelmatig coalitieoverleg plaatsvindt (67 procent) dan in gemeenten met minder dan 20.000 inwoners (43 procent) en gemeenten met 20.000 tot 50.000 inwoners (49 procent).



Figuur B 2.25 Aard en frequentie van het coalitieoverleg

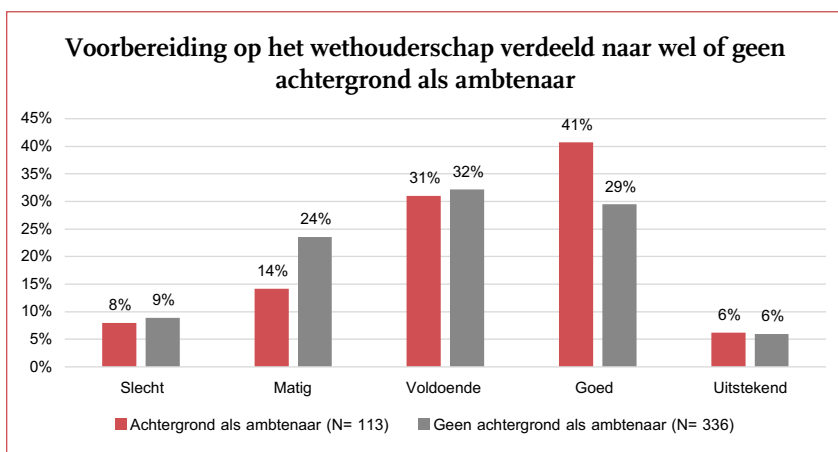
Br. Mate van voorbereiding op het wethouderschap

Uit figuur B 2.26 komt naar voren dat van de wethouders die voorheen volksvertegenwoordiger waren 74 procent zich voldoende, goed of uitstekend voorbereid voelt op het wethouderschap tegen 53 procent van de wethouders zonder deze achtergrond.



Figuur B 2.26 Voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wel of geen achtergrond als volksvertegenwoordiger

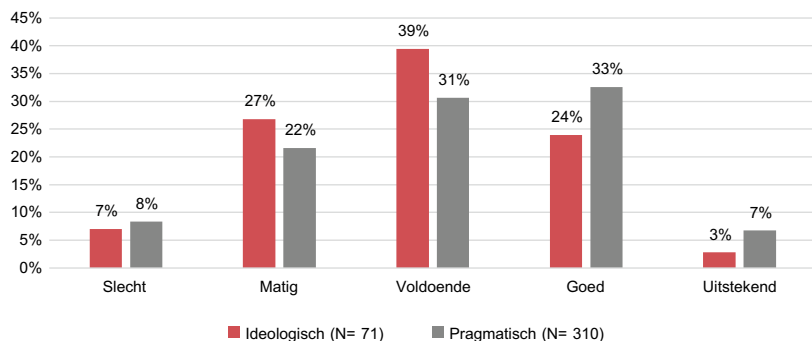
Uit figuur B 2.27 komt naar voren dat 48 procent van de wethouders met een achtergrond als ambtenaar zich goed of uitstekend voorbereid voelen op het wethouderschap tegen 35 procent van de wethouders zonder achtergrond als ambtenaar.



Figuur B 2.27 Voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar

Uit figuur B 2.28 komt naar voren dat van de wethouders die zich als ideologisch typeren 27 procent zich goed of uitstekend voorbereid voelt op het wethouderschap tegen 40 procent van de wethouders die zich als pragmatisch typeren.

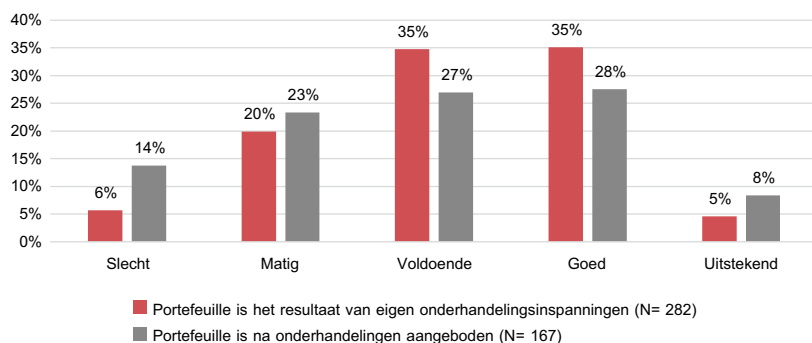
Voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren



Figuur B 2.28 Voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren

Uit figuur B 2.29 komt naar voren dat 37 procent van de wethouders aan wie de portefeuille na onderhandelingen is aangeboden zich slecht voorbereid voelt op het wethouderschap tegen 26 procent van de wethouders die mee hebben onderhandeld over de eigen portefeuille.

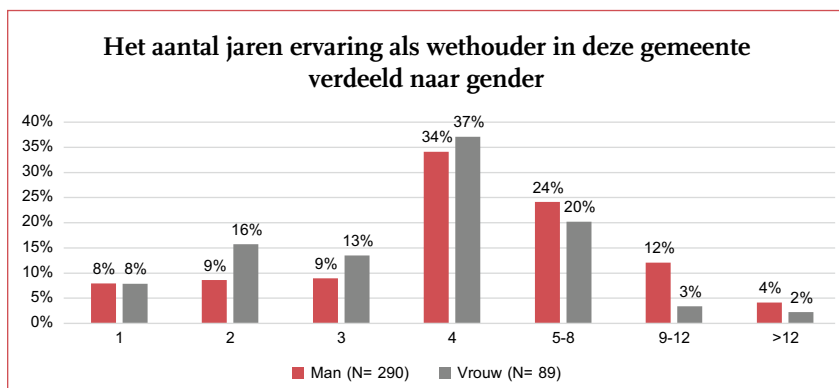
Voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar eigen invloed op de portefeuille



Figuur B 2.29 Voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar eigen invloed op de portefeuille

B2. Anciënniteit als wethouder

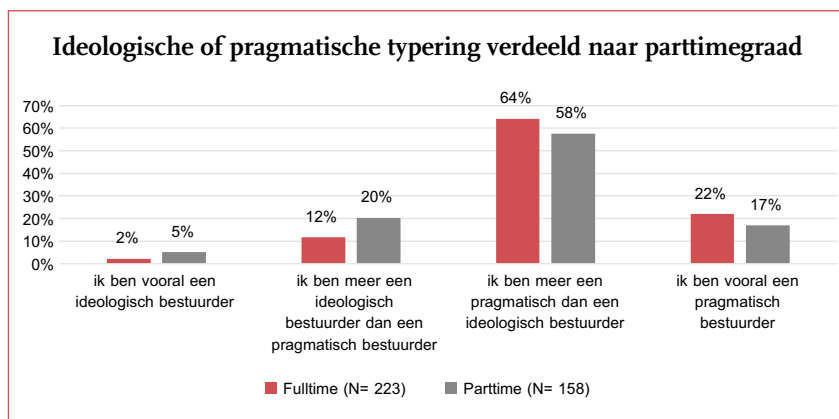
Uit figuur B 2.30 komt naar voren dat vrouwen relatief vaker zitten in hun eerste periode van hun wethouderschap dan mannen, dit geldt voor 75 procent van de vrouwen tegen 60 procent van de mannelijke wethouders.



Figuur B 2.30 Het aantal jaren ervaring als wethouder in deze gemeente verdeeld naar gender

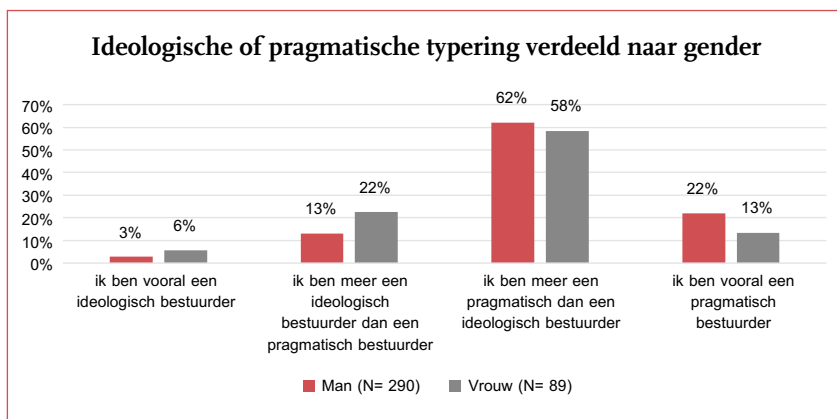
B5. Ideologische of pragmatische typering

Meer parttime wethouders dan fulltime wethouders typeren zich als ideologisch (25 tegen 14 procent), zoals zichtbaar in figuur B 2.31.



Figuur B 2.31 Ideologische of pragmatische typering verdeeld naar parttimegraad

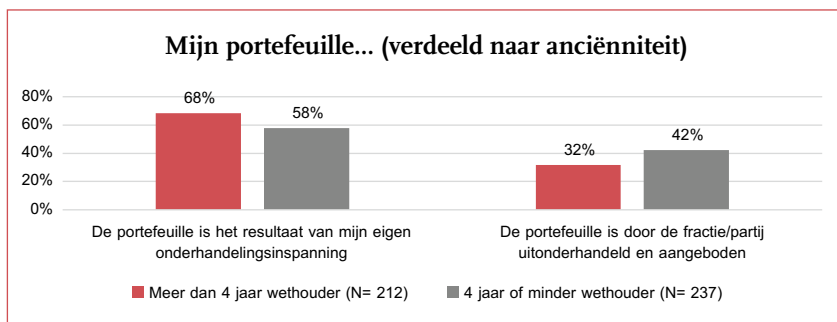
Van de mannelijke wethouders typeert 84 procent zich als een (meer) pragmatisch bestuurder tegenover 71 procent van de vrouwelijke wethouders, zoals zichtbaar in figuur B 2.32.



Figuur B 2.32 Voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren

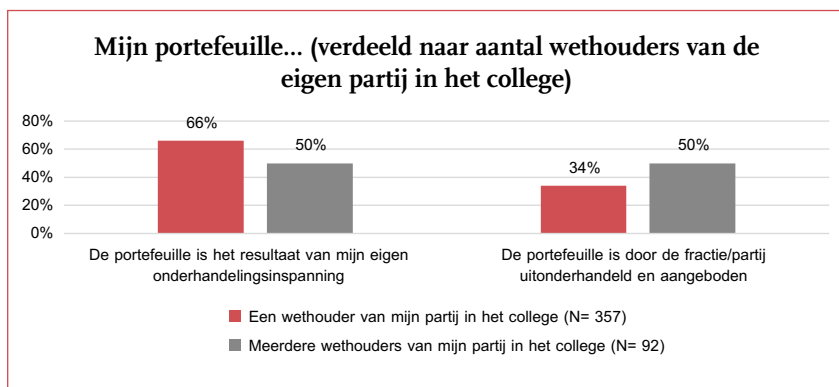
B6. Meeonderhandelen

Uit figuur B 2.33 komt naar voren dat 68 procent van de wethouders met meer dan vier jaar ervaring aangeeft mee te hebben onderhandeld over de eigen portefeuille tegen 58 procent van de wethouders met vier jaar of minder ervaring als wethouder.



Figuur B 2.33 Mijn portefeuille... (verdeeld naar anciënniteit)

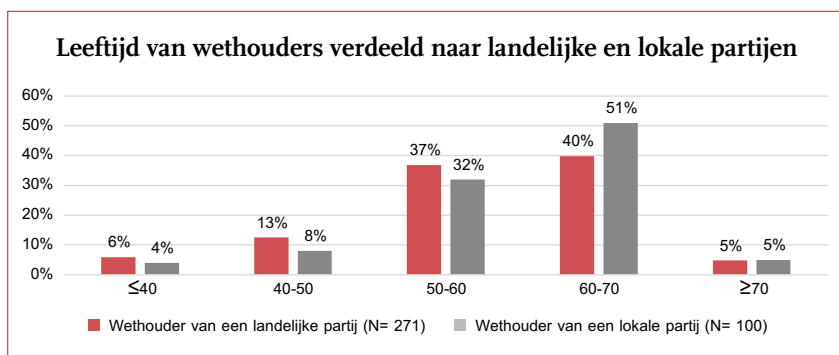
Uit figuur B 2.34 komt naar voren dat 66 procent van de solo-wethouders mee hebben onderhandeld over de eigen portefeuille tegen 50 procent van de wethouders die met meerdere wethouders van dezelfde partij aan het college deelnemen.



Figuur B 2.34 Mijn portefeuille... (verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college)

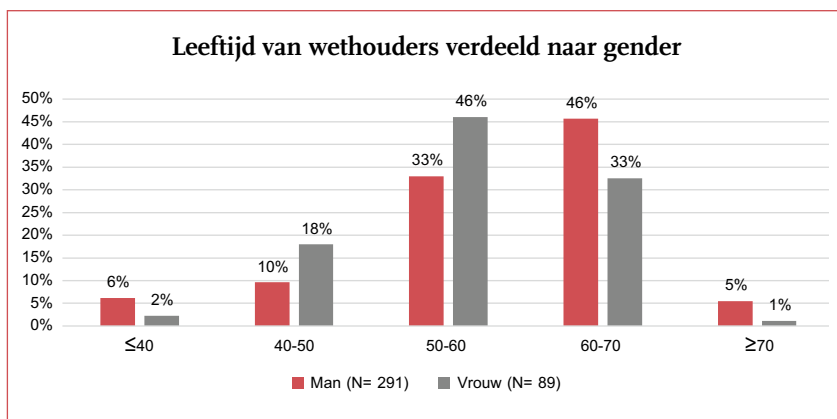
B8. Leeftijd

Uit figuur B 2.35 komt naar voren dat 56 procent van de wethouders van een lokale partij ouder is dan 60 jaar tegen 45 procent van de wethouders van landelijke partijen.



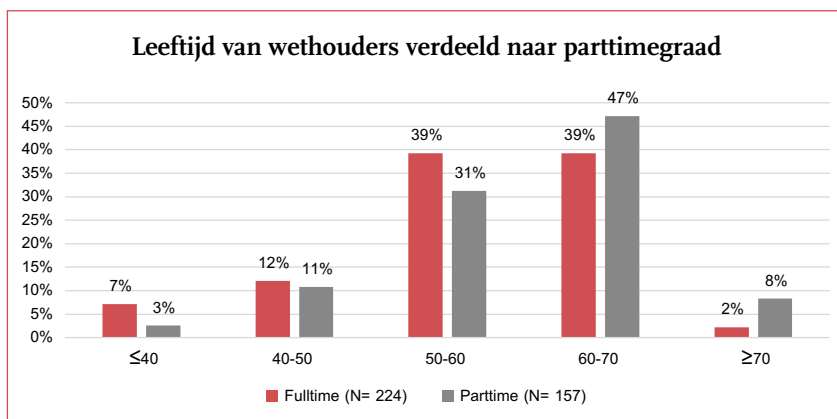
Figuur B 2.35 Leeftijd van wethouders verdeeld naar landelijke en lokale partijen

Van de vrouwelijke wethouders is 34 procent ouder dan 60 tegenover 51 procent van de mannelijke wethouders, zoals zichtbaar is in figuur B 2.36.



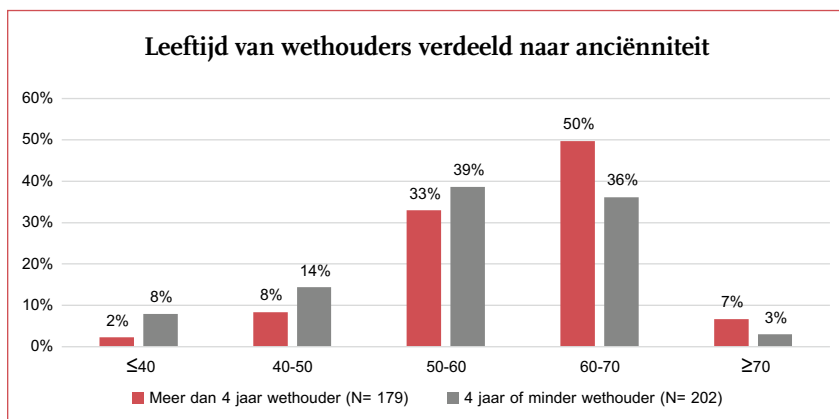
Figuur B 2.36 Leeftijd van wethouders verdeeld naar gender

Van de wethouders die een parttime aanstelling heeft is 55 procent ouder dan 60 jaar tegen 41 procent van de fulltime wethouders, zoals te zien in figuur B 2.37.



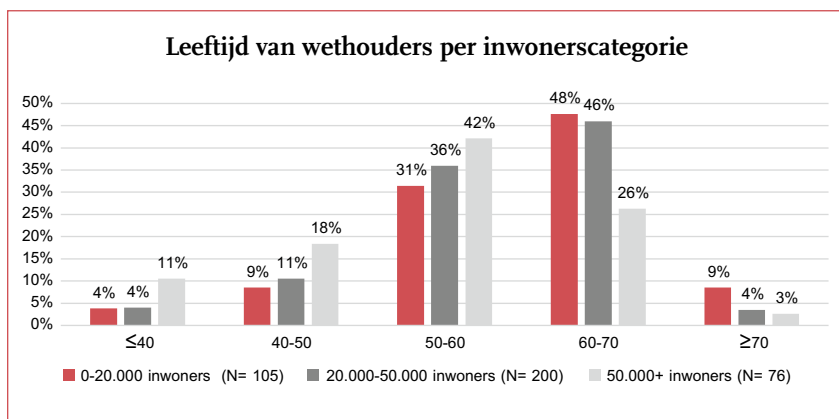
Figuur B 2.37 Leeftijd van wethouders verdeeld naar parttimegraad

Van de wethouders met meer dan 4 jaar ervaring is 57 procent ouder dan 60 tegen 39 procent van de wethouders die vier jaar of minder ervaring hebben, zoals zichtbaar in figuur B 2.38.



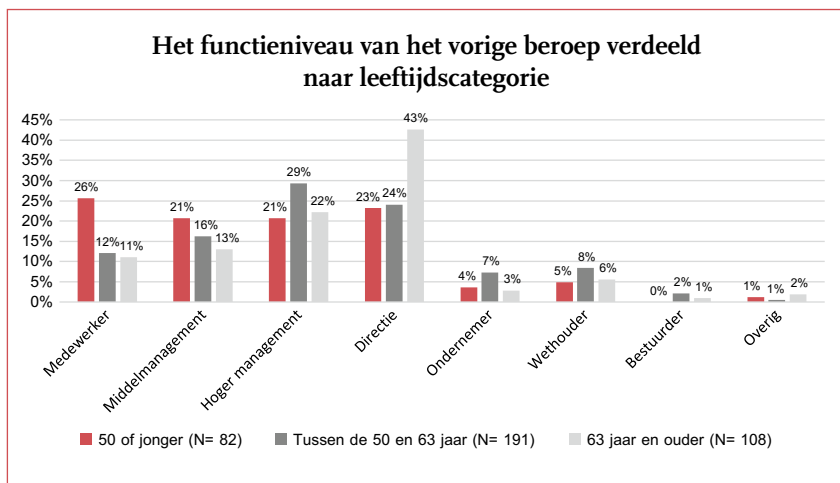
Figuur B 2.38 Leeftijd van wethouders verdeeld naar anciënniteit

In gemeenten met minder dan 50.000 inwoners is meer dan de helft van de wethouders 60+, in gemeenten met meer dan 50.000 inwoners is dat 29 procent, zoals te zien in figuur B 2.39.



Figuur B 2.39 Leeftijd van wethouders per inwonerscategorie

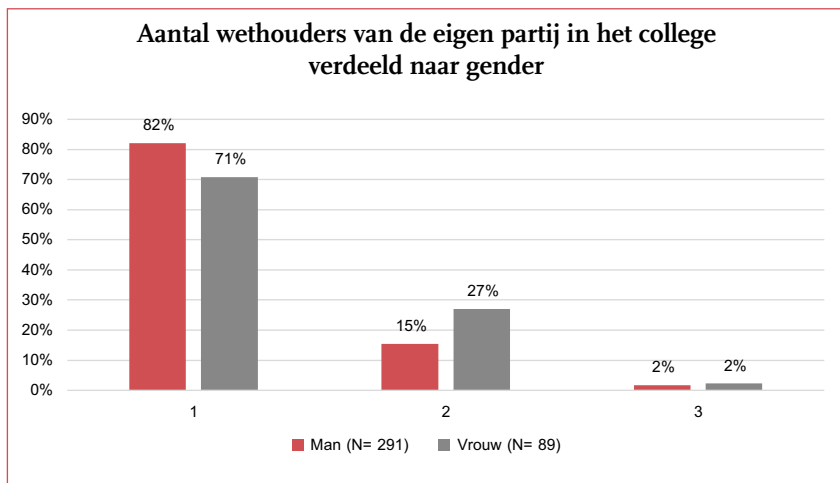
Uit figuur B 2.40 komt naar voren dat 43 procent van wethouders in de leeftijdscategorie 63 jaar en ouder een directie-achtergrond heeft. Dat is voor de andere leeftijdscategorieën veel lager.



Figuur B 2.40 Het functieniveau van het vorige beroep verdeeld naar leeftijdscategorie

Dr. Aantal wethouders van de eigen partij in het college

Relatief nemen bijna twee keer zoveel vrouwen als mannen deel aan colleges met meerdere wethouders van de eigen partij (27 procent van de vrouwen tegen 15 procent van de mannen), zoals te zien in figuur B 2.41.



Figuur B 2.41 Aantal wethouders van de eigen partij in het college verdeeld naar gender

Uitgevoerde t-toetsen op de rapportcijfers
Tabel B 2.1 uitgevoerde eenzijdige t-toetsen voor de rapportcijfers

Geef een eenzijdige t-toets van twee steekproeven met ongelijke varianties een significant verschil bij een significantieniveau van 5 procent?						
Getest voor...	Rapportcijfer voor het samenspel binnen het college	Rapportcijfer voor het samenspel met de fractie	Rapportcijfer voor het samenspel met de raad	Rapportcijfer voor het samenspel met de coalitie	Rapportcijfer voor het samenspel met de ambtenaren	Rapportcijfer voor het samenspel met de externe omgeving
Leeftijd (jonger dan 57 versus 57 jaar en ouder) ¹	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee
Man of vrouw	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee
Gemeentegrootte 0-20.000, 20.001-50.000, meer dan 50.000 inwoners)	Nee	Nee	Ja Wethouders uit grote gemeenten (50.000+) waarderen het samenspel met de raad lager (6,61) dan wethouders uit gemeenten tussen de 20.000 en 50.000 inwoners gemeenten en significant lager dan wethouders uit kleine gemeenten (6,94).	Ja Wethouders uit kleinere gemeenten (minder dan 20.000 inwoners) waarderen het samenspel in de coalitie met het rapportcijfer 7,19 significant hoger dan wethouders uit grotere gemeenten (meer dan 50.000 inwoners), deze waarderen de coalitie met een 6,82.	Nee	Nee

¹ Gebaseerd op de splitsing groter en kleiner dan het gemiddelde van de totale populatie

Geef een eenzijdige t-toets van twee steekproeven met ongelijke varianties een significant verschil bij een significantieniveau van 5 procent?						
Getest voor...	Rapportcijfer voor het samenspel binnen het college	Rapportcijfer voor het samenspel met de fractie	Rapportcijfer voor het samenspel met de raad	Rapportcijfer voor het samenspel met de coalitie	Rapportcijfer voor het samenspel met de ambtenaren	Rapportcijfer voor het samenspel met de externe omgeving
Mate van voorbereid zijn op het wethouderschap	Ja Wethouders die goed of uitstekend voorbereid waren op het wethouderschap waarden het samenspel in het college met 7,76 significant hoger dan wethouders die matig of slecht zijn voorbereid op het wethouderschap, die het samenspel in het college waarden met 7,49.	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee
Anciënniteit als wethouder (meer dan vier jaar wethouder versus vier jaar of minder wethouder)	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee
Achtergrond als volksvertegenwoordiger versus geen achtergrond als volksvertegenwoordiger	Nee	Ja Wethouders die voorheen zelf volksvertegenwoordiger waren waarden de fractie significant hoger met een 7,71 dan wethouders die dat niet waren (7,43).	Nee	Nee	Nee	Nee

Geeft een eenzijdige t-toets van twee steekproeven met ongelijke varianties een significant verschil bij een significantieniveau van 5 procent?						
Getest voor...	Rapportcijfer voor het samenspel binnen het college	Rapportcijfer voor het samenspel met de fractie	Rapportcijfer voor het samenspel met de raad	Rapportcijfer voor het samenspel met de coalitie	Rapportcijfer voor het samenspel met de ambtenaren	Rapportcijfer voor het samenspel met de externe omgeving
Achtergrond als ambtenaar versus andere achtergrond	Nee	Ja Wethouders die voorheen ambtenaar waren waarden de fractie significant lager met een 7,46 tegenover 7,71 voor wethouders zonder achtergrond als ambtenaar.	Nee	Nee	Nee	Nee
Ideologische of pragmatische typering	Ja Wethouders die zichzelf als ideologisch typeren waarden de samenwerking in het college lager dan (meer) pragmatisch ingestelde bestuurders (7,35 tegen 7,68).	Nee	Nee	Nee	Nee	Ja Wethouders die zichzelf als ideologisch typeren waarden het samenspel met de externe omgeving significant hoger dan wethouders die zichzelf als pragmatisch typeren (7,73 tegen 7,53).
Invloed op de eigen portefeuille (wet of niet mee-onderhandeld)	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee
Fulltime versus parttime	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee
Landelijke of lokale partij	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee

Geef een eenzijdige t-toets van twee steekproeven met ongelijke varianties een significant verschil bij een significantieniveau van 5 procent?						
Getest voor...	Rapportcijfer voor het samenspel binnen het college	Rapportcijfer voor het samenspel met de fractie	Rapportcijfer voor het samenspel met de raad	Rapportcijfer voor het samenspel met de coalitie	Rapportcijfer voor het samenspel met de ambtenaren	Rapportcijfer voor het samenspel met de externe omgeving
Aantal wethouders van de eigen partij in het college (één versus meer wethouders in het college)	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee
Aantal partijen in het college (drie of minder partijen versus meer dan drie partijen) ¹	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee
Totaal aantal wethouders in het college (vier of minder versus meer dan vier) ²	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee
Relatieve partijgrootte binnen het college (kleine, grote of grootste partij)	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee

1 Gebaseerd op de splitsing groter en kleiner dan het gemiddelde van de totale populatie
2 Gebaseerd op de splitsing groter en kleiner dan het gemiddelde van de totale populatie

Berekende correlaties tussen antwoorden

Tabel B 2.2 Berekende correlaties tussen antwoorden

Nr.	De beantwoorde vraag (inclusief antwoordopties en/of subvragen)	Met welke vragen bestaan er correlaties groter dan 0,4 of kleiner dan -0,4?	Resteert het verband na eliminatie van logische relaties?
1	Hoeveel jaar bent u in deze gemeente wethouder?	3.	Nee, vraag 1 is automatisch een deelverzameling van vraag 3 en dus vanzelf niet onafhankelijk.
2	Indien u hiervoor "ja" heeft ingevuld, hoeveel jaar was u volksvertegenwoordiger?	4.	Ja, voor een toelichting over de relatie met vraag 4: zie paragraaf 3.1
3	Als u ook in (een) andere gemeente(n) wethouder bent geweest: hoeveel jaren bent u in totaliteit wethouder?	1.	Nee, vraag 1 is automatisch een deelverzameling van vraag 3 en dus vanzelf niet onafhankelijk
4	Wat is naar uw mening van belang geweest bij uw eigen rekrutering als wethouder?	2.	Ja, voor een toelichting over de relatie met vraag 2: zie paragraaf 3.1
5			
6			
7			
8			
9	Hoe goed was u voorbereid op het wethouderschap?		
10	Heeft u de portefeuille gekregen die u ambieerde?		

Nr.	De beantwoorde vraag (inclusief antwoorden en/of subvragen)		Met welke vragen bestaan er correlaties groter dan 0,4 of kleiner dan -0,4?	Resteert het verband na eliminatie van logische relaties?
11	Mijn portefeuille..	is het resultaat van mijn eigen onderhandelingsinspanningen tijdens de coalitie formatie/is door de fractie/partij uitonderhandeld en aan mij aangeboden		
12	Sluit uw portefeuille aan bij uw opleiding, beroepsachtergrond of ervaring?			
13	Is affiniteit met de portefeuille voor u noodzakelijk?			
14	Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel in het college?		15. 20. 22. 28. 84.	Ja, voor een toelichting over de relaties met de vragen 20 en 28, zie paragraaf 6.4. Voor de vragen 15 en 84 geldt dat dit afgeleiden zijn van vraag 14 en dus vanzelf niet onafhankelijk. Voor wat betreft vraag 22: er mag een positieve relatie verondersteld worden tussen de vragen 14 en 22, daarom is dit in de analyse buiten beschouwing gelaten.

Nr.	De beantwoorde vraag (inclusief antwoordopties en/of subvragen)	Met welke vragen bestaan er correlaties groter dan 0,4 of kleiner dan -0,4?	Resteert het verband na eliminatie van logische relaties?
15	Welke afwijking kent dit rapportcijfer van het gemiddelde rapportcijfer dat de respondent gegeven heeft?	14. 20. 22. 28.	Nee, vraag 15 is een afgeleide van vraag 14 en daarmee zijn deze vragen niet onafhankelijk. Voor de relatie met de vragen 20, 22 en 28 is de analyse analoog aan vraag 14 en daarom niet afzonderlijk meegenomen in de analyse.
16	Mijn partij heeft .. wethouders in het college	42. 44.	Nee, de beide relaties zijn logisch: meer wethouders zijn een gevolg van meer raadszetels, zowel absoluut (vraag 42) als relatief (vraag 44).
17	Hoeveel wethouders telt het college in totaal?	18. 43.	Nee, de relatie tussen aantal wethouders en het totaal aantal fte aan wethouders is logisch (vraag 18). Datzelfde geldt voor het totale zetelaantal van de raad (vraag 43).
18	Hoeveel fte telt uw college exclusief de burgemeester? (niet gehele getallen scheiden met een punt)	17. 43.	Nee, de relatie tussen aantal wethouders (vraag 17) en het totaal aantal fte aan wethouders is voor de hand liggend. Datzelfde geldt voor het aantal fte en het totale zetelaantal van de raad (vraag 43). Daarom zijn beiden niet in de analyse betrokken.
19	Hoeveel fte telt uw functie? (niet gehele getallen scheiden met een punt)		

Nr.	De beantwoorde vraag (inclusief antwoordopties en/of subvragen)		Met welke vragen bestaan er correlaties groter dan 0,4 of kleiner dan -0,4?	Resteert het verband na eliminatie van logische relaties?
20	Kunt u op onderstaande schaal aangeven	er is tussen mij en mijn collega's veel concurrentie vs er is tussen mij en mijn collega's veel hulp	14. 15. 21. 22. 28.	Nee, er mag een positieve relatie verondersteld worden tussen de mate waarin van collega's hulp bestaat en de vragen 14, 15, 21, 22 en 28. Daarom zijn deze in de analyse niet nader toegelicht.
21	Kunt u op onderstaande schaal aangeven	ik ervaar interventiegedrag van mijn collega's als storend vs ik ervaar interventiegedrag van mijn collega's als prettig	20. 28.	Nee, er mag een positieve relatie verondersteld worden tussen de mate waarin interventiegedrag van collega's als prettig ervaren wordt en de vragen 20 en 28. Daarom zijn deze in de analyse niet nader toegelicht.
22	In hoeverre is er sprake van een verstandshuwelijk versus liefde in het college?	Persoonlijk ervaar ik de samenwerking in het college als volgt:	14. 15. 20. 23. 28. 54.	Nee, er mag een positieve relatie verondersteld worden tussen de mate waarin het college als liefde wordt gezien en de vragen 14, 15, 20, 22, 28 en 54. Daarom zijn deze in de analyse niet nader toegelicht.
23		Mijn fractie ervaart de samenwerking als volgt:	22.	Nee, er mag een positieve relatie verondersteld worden tussen de mate waarin wethouders positief naar de collegesamenwerking kijken en de mate waarin de fractie dat doet. Daarom is dit in de analyse niet nader toegelicht.
24	Geef uw mening over onderstaande uitspraken:	Ik heb binnen mijn college aanzienlijke vrijheid om beleid te maken		

Nr.	De beantwoorde vraag (inclusief antwoordopties en/of subvragen)		Met welke vragen bestaan er correlaties groter dan 0,4 of kleiner dan -0,4?	Resteert het verband na eliminatie van logische relaties?
25		Het college houdt vaak rekening met de mogelijke reactie van mijn fractie, reeds voordat zaken in de fractie aan de orde zijn gesteld		
26		Nog voordat er uitgewerkte ambtelijke adviezen zijn, bespreek ik een belangrijk initiatief in het college		
27		Als ik nieuwe initiatieven neem, houd ik terdege rekening met de voorkeuren van de overige collegeleden		
28	Kunt u op onderstaande schaal aangeven	de bemoeienis van mijn collega's ervaar ik als hindermacht vs de bemoeienis van mijn collega's met mijn dossiers ervaar ik als hulp.	14. 15. 20. 21. 22.	Nee, er mag een positieve relatie verondersteld worden tussen de mate waarin bemoeienis van collega's als hulp wordt ervaren en de vragen 14, 15, 20, 21 en 22. Daarom zijn deze in de analyse niet nader toegelicht.
29	Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel met de fractie?		30. 84.	Nee, zowel de vragen 30 als 84 zijn afgeleiden van vraag 29 en daarom zijn deze grootheden vanzelf niet onafhankelijk.
30	Welke afwijking kent dit rapportcijfer van het gemiddelde rapportcijfer dat de respondent gegeven heeft?		29.	Nee, vraag 30 is aan afgeleide van vraag 29 en daarom vanzelf niet onafhankelijk.
31	Geef uw mening over onderstaande uitspraken:	De fractie neemt het standpunt van wethouder/college over		

Nr.	De beantwoorde vraag (inclusief antwoordopties en/of subvragen)		Met welke vragen bestaan er correlaties groter dan 0,4 of kleiner dan -0,4?	Resteert het verband na eliminatie van logische relaties?
32		De fractie neemt het standpunt van de fractiespecialist over		
33	Geef uw mening over onderstaande uitspraken:	De voorkeuren van de overige collegeleden zijn voor mij bij het nemen van beleidsinitiatieven belangrijker dan de voorkeuren van de fractie		
34		Indien de visie van mijn partij/lijst op een bepaalde beleidskeuze niet strookt met mijn eigen overtuiging dan slaag ik er steeds in om de partij te overtuigen van mijn visie		
35		Voordat het college met belangrijke voorstellen naar buiten treedt, worden deze eerst door mij besproken in de fractie	36.	Nee, er mag verondersteld worden dat wanneer het beschrevene in vraag 35 gebeurt dit ook sneller zal gelden voor het beschrevene in vraag 36. Daarom is dit in de analyse niet nader toegelicht.
36		Belangrijke nieuwe initiatieven vanuit het college worden vaak, nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn, door mij in de fractie besproken	35.	Nee, er mag verondersteld worden dat wanneer het beschrevene in vraag 36 gebeurt dit ook sneller zal gelden voor het beschrevene in vraag 35. Daarom is dit in de analyse niet nader toegelicht.
37	Kunt u een rapportcijfer geven voor het samsenspel in de raad?	Response	38. 45. 84.	Ja, de relatie met vraag 45 wordt toegelicht in paragraaf 9.1. Nee, de vragen 38 en 84 zijn afgeleiden van vraag 37 en daarom zijn deze grootheden vanzelf niet onafhankelijk.

Nr.	De beantwoorde vraag (inclusief antwoordenopties en/of subvragen)	Met welke vragen bestaan er correlaties groter dan 0,4 of kleiner dan -0,4?	Resteert het verband na eliminatie van logische relaties?
38	Welke afwijking kent dit rapportcijfer van het gemiddelde rapportcijfer dat de respondent gegeven heeft?	37.	Nee, vraag 38 is een afgeleide van vraag 37 en daarmee niet onafhankelijk.
39	Maaht deze grootste fractie deel uit van de coalitie?		
40	Geef uw mening over onderstaande uitspraken:		
41		Ik heb binnen mijn raad aanzienlijke vrijheid om beleid te maken Ik houd er rekening mee dat het elke dag over kan zijn	
42	Het aantal zetels in de raad van mijn fractie is	16. 44.	Nee, er is een automatische relatie tussen het absoluut en het relatief aantal zetels in de raad (vraag 44). Ook is er een positieve relatie tussen de grootte van de fractie en het aantal wethouders (vraag 16).
43	Het totaal aantal zetels in de gemeenteraad is	17. 18.	Nee, er is een positieve relatie tussen de omvang van het college (zowel vraag 17 als vraag 18) en het aantal zetels in de gemeenteraad.
44	Welk percentage van alle raadszetels telt mijn fractie?	16. 42.	Nee, er is een automatische relatie tussen het absoluut en het relatief aantal zetels in de raad (vraag 42). Ook is er een positieve relatie tussen de grootte van de fractie en het aantal wethouders (vraag 16).

Nr.	De beantwoorde vraag (inclusief antwoordopties en/of subvragen)	Met welke vragen bestaan er correlaties groter dan 0,4 of kleiner dan -0,4?	Resteert het verband na eliminatie van logische relaties?
45	Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel in de coalitie?	37. 46. 48. 84.	Ja, voor een toelichting over de relaties met de vragen 37 en 48: zie paragraaf 9.1. Nee, vraag 46 is een afgeleide van de vragen 45 en 84 en daarom vanzelf niet onafhankelijk.
46	Welke afwijking kent dit rapportcijfer van het gemiddelde rapportcijfer dat de respondent gegeven heeft?	45.	Nee, voor vraag 46 geldt dat dit een afgeleide is van vraag 45 en daarom vanzelf niet onafhankelijk.
47	Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel met de ambtenaren?	48. 58. 84.	Nee, voor de vragen 48 en 84 geldt dat dit beiden afgeleiden zijn van vraag 47 en daarmee vanzelf niet onafhankelijk. Voor vraag 58 geldt dat een positieve relatie verondersteld mag worden tussen de mate waarin ambtenaren als steunbron ervaren worden (vraag 58) en de waardering voor ambtenaren (vraag 47).
48	Welke afwijking kent dit rapportcijfer van het gemiddelde rapportcijfer dat de respondent gegeven heeft?	45. 47.	Ja voor een toelichting over vraag 45: zie paragraaf 9.1. Nee, voor vraag 47 geldt dat vraag 48 een afgeleide is van vraag 47 en daarom vanzelf niet onafhankelijk.

Nr.	De beantwoorde vraag (inclusief antwoordopties en/of subvragen)		Met welke vragen bestaan er correlaties groter dan 0,4 of kleiner dan -0,4?	Resteert het verband na eliminatie van logische relaties?
49	Als ik voel dat er binnen het college/raad andere belangen leven ten aanzien van een onderwerp dat ik belangrijk vind, kan ik ambtenaren benutten voor...	een overbruggende rol		
50		kennis: ... benutten voor goede technische argumenten		
51		kennis: ... benutten voor goede politieke argumenten		
52	Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel met de externe omgeving?		53. 84.	Nee, voor de vragen 53 en 84 geldt dat beiden afgeleiden zijn van vraag 52 en daarmee vanzelf niet onafhankelijk
53	Welke afwijking kent dit rapportcijfer van het gemiddelde rapportcijfer dat de respondent gegeven heeft?		52.	Nee, vraag 53 is een afgeleide van vraag 52 en daarmee vanzelf niet onafhankelijk.
54	Geef aan hoe belangrijk onderstaande actoren zijn als steunbron voor uw functioneren als wethouder	Collega-wethouders	22. 55.	Ja, voor een toelichting over vraag 55: zie paragraaf 6.4. Voor vraag 22 geldt dat een verband verondersteld kan worden tussen de mate waarin sprake is van liefde in het college en collega-wethouders als steunbron ervaren worden. Daarom is dit in de analyse niet nader toegelicht.

Nr.	De beantwoorde vraag (inclusief antwoorden en/of subvragen)		Met welke vragen bestaan er correlaties groter dan 0,4 of kleiner dan -0,4?	Resteert het verband na eliminatie van logische relaties?
55		Burgemeester	54. 56.	Ja, voor een toelichting over vragen 54 en 55: zie paragraaf 6.4
56		Gemeentesecretaris	55.	Ja, voor een toelichting over vraag 55: zie paragraaf 6.4
57		Griffier		
58		Ambtenaren	47.	Nee, voor vraag 47 geldt dat een positief verband verondersteld kan worden tussen de hoogte van het rapportcijfer dat aan ambtenaren gegeven wordt en de mate waarin ambtenaren als steunbron ervaren worden. Daarom is dit in de analyse niet nader toegelicht.
59		Fractie	60. 61.	Ja, voor een toelichting over vraag 60: zie paragraaf 7.4. Nee, voor vraag 61 geldt dat aangezien fractieleden ook partijgenoten zijn, de relatie vanzelf niet onafhankelijk is.
60		Raadsleden van andere fracties	59.	Ja, voor een toelichting over vraag 59: zie paragraaf 7.4.
61		Partijgenoten	59.	Nee, voor vraag 61 geldt dat aangezien fractieleden ook partijgenoten zijn, de relatie vanzelf niet onafhankelijk is.
62		Externe adviseurs		
63		Thuisfront		

Nr.	De beantwoorde vraag (inclusief antwoordopties en/of subvragen)		Met welke vragen bestaan er correlaties groter dan 0,4 of kleiner dan -0,4?	Resteert het verband na eliminatie van logische relaties?
64	Hoeveel uren per week besteedt de respondent per week?	Totaal uren	65.	Nee, vraag 64 is een afgeleide van vraag 65 en daarom vanzelf niet onafhankelijk.
65	Hoeveel uren per week besteedt de respondent per week gecorrigeerd voor de deeltijdfactor	corr. Fte	64.	Nee, vraag 64 is een afgeleide van vraag 65 en daarom vanzelf niet onafhankelijk.
66	Hoeveel ruimte heeft u voor...	coaching, reflectie en intervisie	67. 68.	Ja, voor een toelichting over de relatie met de vragen 67 en 68: zie paragraaf 4.1.
67		sport en ontspanning	66. 68.	Ja, voor een toelichting over de relatie met de vragen 66 en 68: zie paragraaf 4.1.
68		partner en gezin	66. 67.	Ja, voor een toelichting over de relatie met de vragen 66 en 67: zie paragraaf 4.1.
69	Geef uw mening over onderstaande stellingen:	Mijn positie in het college is	70. 71.	Ja, voor een toelichting over de relatie met de vragen 70 en 71: zie paragraaf 5.2.
70		mijn positie in de coalitie is	69. 71.	Ja, voor een toelichting over de relatie met de vragen 69 en 71: zie paragraaf 5.2.
71		mijn positie in de gemeenteraad is	69. 70.	Ja, voor een toelichting over de relatie met de vragen 69 en 70: zie paragraaf 5.2.
72		mijn positie bij de ambtelijk top is		

Nr.	De beantwoorde vraag (inclusief antwoorden en/of subvragen)		Met welke vragen bestaan er correlaties groter dan 0,4 of kleiner dan -0,4?	Resteert het verband na eliminatie van logische relaties?
73		mijn positie in de lokale samenleving is		
74		mijn positie t.o.v. de lokale media is		
75		mijn positie in regionale gemeenschappelijke regelingen is		
76	Wat is uw opvatting over collegiaal bestuur?	Het gaat primair om de agendapunten van mijn partij en mijzelf		
77		Samenwerking in het college gaat voor partijbelangen		
78		Alleen met collegiaal bestuur kunnen opgaven echt aangepakt worden		
79		Ik ga opportunistisch om met het collegebelang en dat van mijzelf		
80	Als u moet kiezen: bent u dan meer een ideologisch bestuurder of een pragmatisch bestuurder?			
81	Wat is uw leeftijd?			
82	In welke inwonerscategorie valt de gemeente waarin u werkzaam bent?		17. 18. 44.	De vragen 17 en 18 betreft nagenoeg automatische verbanden. Voor de relatie tussen vraag 82 en 44 is dat niet het geval. Aangezien mijn onderzoeksvraag zich niet richt op de relatie tussen relatieve omvang van raadsfracties en gemeentegrootte is dit verband niet verder geanalyseerd in de studie.
83	Wat is uw geslacht?			
84	Wat is het gemiddelde rapportcijfer dat de respondent heeft gegeven?		14. 29. 37. 45. 47. 52.	Nee, voor deze vragen geldt dat vraag 84 een afgeleide is van alle zes en daarom vanzelf niet onafhankelijk.

Situaties waarin wethouders vreesden voor hun positie als wethouder

Tabel B 2.3 De situaties waarin wethouders vreesden voor hun positie als wethouder

Aantal keer vermeld	Codering	Thema	Aard kwestie	Speelveld college	Speelveld fractie	Speelveld raad	Speelveld coalitie	Speelveld ambtenaren	Speelveld externe omgeving
21	Ruimtelijke ordening	21							
18	Gemeenschappelijke regeling								18
17	Budgetoverschrijding		17						
14	Mogelijke integriteitskwestie		14						
13	Informatievoorziening raad					13			
11	Infrastructureel project	11							
11	Coalitiecrisis						11		
10	Principekwestie raad					10			
10	Motie van wantrouwen					10			
10	Ambtelijke fout							10	
8	Voorzieningen	8							
7	Standpunt eigen fractie				7				
7	Rechtszaak		7						
6	Belastingmaatregel	6							
6	AZC	6							
5	Collegecrisis			5					
5	Subsidie	5							
4	Financiële problemen		4						
4	Probleemdossier		4						
4	Sociaal domein	4							
4	Coalitiebreuk						4		
4	Scholen	4							
4	Media								4
3	Onderlinge verhoudingen college			3					
3	Incident in sportaccommodatie	3							
3	Verkoop belangen deelneming	3							
3	Vertrek collega-wethouder			3					
3	Personeelskwestie		3						

Aantal keer vermeld	Codering	Thema	Aard kwestie	Speelveld college	Speelveld fractie	Speelveld raad	Speelveld coalitie	Speelveld ambtenaren	Speelveld externe omgeving
3	Aanloopproblemen		3						
3	Stuk te laat					3			
2	Crisis binnen coalitiepartij						2		
2	Irreële verwachtingen raad					2			
2	Persoonlijke bedreiging		2						
2	Geen financiële dekking		2						
2	Motie van afkeuring					2			
2	Rekenkameronderzoek					2			
2	Bestrijdingsmiddel	2							
2	Interpellatiedebat					2			
2	Lijk uit de kast		2						
2	Raadsonderzoek					2			
2	Bezuinigingen		2						
2	Statushouders	2							
2	Afvalbeleid	2							
2	Windmolens	2							
2	Vastgoed	2							
2	Parkeren	2							
1	Ongelukkige uitspraak tijdens raadsvergadering					1			
1	Afweging algemeen en individueel belang		1						
1	Strijd tussen sportverenigingen	1							
1	Andere wethouder eigen partij			1					
1	Invoeren afvalinzamelsysteem	1							
1	Begrotingsonderhandelingen		1						
1	Besluitvorming in college			1					
1	Uitkoop agrarisch bedrijf	1							
1	Vertrouwen eigen fractie				1				
1	Principekwestie fractie				1				
1	Termijnoverschrijding		1						
1	Begrafnisverordening	1							

Aantal keer vermeld	Codering	Thema	Aard kwestie	Speelveld college	Speelveld fractie	Speelveld raad	Speelveld coalitie	Speelveld ambtenaren	Speelveld externe omgeving
I	Onrechtmatige aankoop		I						
I	Politieke spelletjes		I						
I	Minderheidsstandpunt			I					
I	Huisuitzetting gezin	I							
I	Incident jeugdzorg	I							
I	Aanbesteding zorg	I							
I	Verhoudingen raad					I			
I	Arbeidsmigranten	I							
I	Raad overvallen					I			
I	Bestuurscrisis		I						
I	Draaiende raad					I			
I	Onderbesteding		I						
I	Milieukwestie	I							
I	Wateroverlast	I							
I	Geheimhouding		I						
I	Rolverdeling					I			
I	Snippergroen	I							
I	Winkeltijden	I							
I	Gemeentehuis	I							
I	Geen mandaat					I			
I	Slechte nota							I	
I	Protestactie								I
I	Zondagsrust	I							
I	Geurbeleid	I							
I	Moskee	I							
I	Fusie	I							
I	Sport	I							
295		101	68	14	9	53	17	10	23

Ondersteunende en belemmerende factoren: overzicht van gebruikte coderingen

Tabel B 2.4 Ondersteunende en belemmerende factoren voor het samenspel binnen het college

Aantal keer vermeld	Ondersteunende factoren voor het samenspel binnen het college <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 583 van de 656 termen.)</i>	Aantal keer vermeld	Belemmerende factoren voor het samenspel binnen het college <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 309 van de 363 termen.)</i>
89	Gunnen	69	Politieke verschillen
62	Vertrouwen	29	Profileringsdrang
48	Collegialiteit	17	Gebrek aan (bestuurlijke) kwaliteiten
37	Open	17	Haantjesgedrag
36	Relatie	14	Spelletjes
31	Positieve sfeer	12	Portefeuilleverdeling
29	Teamgevoel	9	Wisselingen
28	Samenwerken	8	Verkiezingskoorts
28	Respect	8	Stijlverschillen
17	Collegiaal bestuur	8	Non-interventie
13	Ruimte	6	Verskillende persoonlijkheden
12	Overleg	6	Gebrekkige samenwerking
10	Helpen	6	Karakterverschillen
10	Doel	6	Andere wethouders
8	Burgemeester	6	Concurrentie
8	Humor	6	Machtsspel
7	Constructief	5	Portefeuilleverdeling niet respecteren
7	Luisteren	5	Bestuurlijke ervaring onevenwichtig
7	Wil	5	Akkoord bindt onvoldoende
6	Expertise	5	Instabiele fracties
5	Meedenken	5	Solistisch optreden
4	Loyaal	5	Kennis en ervaring
4	Inhoud	5	Politieke context
3	Samen voor de gemeente	5	Burgemeester
3	Collega-wethouder	5	Achterban
3	Persoonlijkheden	5	Verloop

Aantal keer vermeld	Ondersteunende factoren voor het samenspel binnen het college <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 583 van de 656 termen.)</i>	Aantal keer vermeld	Belemmerende factoren voor het samenspel binnen het college <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 309 van de 363 termen.)</i>
3	Goede discussie	5	Ego
3	Geen spelletjes	3	Gebrekkige communicatie
3	Eensgezind	3	Passiviteit collega's
3	Afspraken	3	Gedoe in de coalitie
3	Eerlijk	3	Vliegen afvangen
3	Veilig	3	Eigen werelden
3	Succes	3	Drammerigheid
3	Sfeer	2	Weinig gunnen
2	Over portefeuilles heen kijken	2	Gevoeligheden
2	Noodzaak tot samenwerken	2	Onbetrouwbaar
2	Gemeentesecretaris	2	Samenwerking
2	Professionaliteit	2	Wantrouwen
2	Gelijkwaardigheid	2	Geen team
2	Integraliteit	2	Eilanden
2	Zakelijkheid	2	Werkdruk
2	Creativiteit	2	Te lief
2	Integriteit		
2	Gezamenlijk		
2	Eigen inzet		
2	Slagvaardig		
2	Afstemming		
2	Open sfeer		
2	Karakters		
2	Ervaring		
2	Akkoord		
2	Egoloos		
2	Plezier		
2	Crisis		
2	Begrip		
2	Hulp		

Tabel B 2.5 Ondersteunende en belemmerende factoren voor het samenspel met de fractie

Aantal keer vermeld	Ondersteunende factoren voor het samenspel met de fractie <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 606 van de 630 termen.)</i>	Aantal keer vermeld	Belemmerende factoren voor het samenspel met de fractie <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 232 van de 293 termen.)</i>
87	Overleg	42	Kennisverschil
64	Vertrouwen	25	Zeer duaal
61	Doel	23	Tijdgebrek raadsleden
45	Transparant	12	Onkunde
37	Team	11	Profileringsdrang
36	Sfeer	11	Standpuntverschil
25	Relatie	11	Weinig overleg
25	Steun	7	Individuele belangen
21	Fractievoorzitter	7	Politieke ambities
20	Respect	7	Minder ervaring
18	Rol	7	Rolonvast
15	Kennis	7	Gedoe
14	Actief	5	Botsende persoonlijkheden
12	Programma	5	Gebrekkig samenspel
12	Loyaal	5	Passieve fractie
11	Open	5	Weinig cohesie
9	Aanwezig bij fractie overleg	5	Haantjesgedrag
9	Dualisme	5	Kleine fractie
8	Zelf	4	Gebrekkige transparantie
7	Luisteren	4	Onderlinge concurrentie
6	Samenwerken	4	Verdeelde fractie
6	Kennen	4	Inactieve fractie
5	Eensgezind	4	Machtspolitiek
5	Tijdig	2	Eigenwijsheid
5	Advies	2	Weinig begrip
4	Vrijheid	2	Stokpaardjes
3	Positieve grondhouding	2	Cliëntalisme
3	Geen verrassingen	2	Detailisme
3	Duidelijkheid	2	Inflexibel
3	Ideologie	2	Populisme

Aantal keer vermeld	Ondersteunende factoren voor het samenspel met de fractie <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 606 van de 630 termen.)</i>	Aantal keer vermeld	Belemmerende factoren voor het samenspel met de fractie <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 232 van de 293 termen.)</i>
3	Akkoord		
3	Succes		
3	Ruimte		
2	Tijdig informeren		
2	Stabiele fractie		
2	Zakencollege		
2	Voelsprietten		
2	Afstemming		
2	Afspraken		
2	Monisme		
2	Gunnen		
2	Inzet		

Tabel B 2.6 Ondersteunende en belemmerende factoren voor het samenspel met de raad

Aantal keer vermeld	Ondersteunende factoren voor het samenspel met de gemeenteraad <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 276 van de 311 termen.)</i>	Aantal keer vermeld	Belemmerende factoren voor het samenspel met de gemeenteraad <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 288 van de 333 termen.)</i>
49	Loyaliteit coalitie	38	Kennisachterstand
43	Vertrouwen	32	Profileringsdrang
16	Sfeer	30	Partijpolitiek
14	Inhoudelijke insteek	27	Oppositie/coalitie gedrag
14	Goed debat	24	Politieke spel
14	Gunnen	19	Populisme
11	Raadsprogramma	16	Cliëntalisme
11	Betrokkenheid	11	Fragmentatie
11	Respect	8	Persoonlijke aanvallen
11	Kennis	8	Emotie politiek
11	Open	8	Machtsdenken
8	Goede persoonlijke verhoudingen	8	Geen geheel
8	Goede verhoudingen	8	Detail
8	Dossierkennis	5	Detail niet los kunnen laten
8	Constructief	5	Bemoeien met uitvoering
8	Verbinding	5	Niet los kunnen laten
5	Constructieve oppositie	5	Smalle meerderheid
5	Samenwerkingsbereidheid	5	Negatieve houding
2	Constructieve raad	3	Vliegen afvangen
2	Transparantie	3	Stokpaardjes
2	Deskundigheid	3	Verkiezingen
2	Goede sfeer	2	Wantrouwen
2	Luisteren	2	Rolonvast
2	Bijna altijd positief besluit	2	Impulsief
2	Goed omgaan met hele raad	2	Oud zeer
2	Contact met alle fracties	2	Domheid
2	Weinig meningsverschillen	2	Drammen
2	Collegiale verhoudingen	2	Gedoe
2	Ideeën oppositie welkom		

Tabel B 2.7 Ondersteunende en belemmerende factoren voor het samenspel binnen de coalitie

Aantal keer vermeld	Ondersteunende factoren voor het samenspel binnen de coalitie <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 476 van de 520 termen.)</i>	Aantal keer vermeld	Belemmerende factoren voor het samenspel binnen de coalitie <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 275 van de 317 termen.)</i>
47	Akkoord	32	Profileringsdrang
40	Gunnen	17	Politieke verschillen
32	Overleg	15	Politiek
32	Relatie	14	Geen afstemming
29	Doel	10	Naderende verkiezingen
23	Vertrouwen	10	Dissident
17	Coalitie overleg	9	Kennis en ervaring
17	Eensgezind	9	Schenden afspraken
15	Afstemming	9	Geen eenheid
14	Samenwerken	9	Dominantie
14	Respect	8	Eigenbelang
11	Afspraken	6	Persoonlijke verhoudingen
11	Open	6	Afwijkend standpunt
10	Begrip	6	Zeer duaal
10	Willen	5	Zwakke coalitiepartner
7	Vaste meerderheid binnen de coalitie	5	Weinig overleg
7	Noodzaak tot samenwerken	5	Wantrouwen
7	Afspraken nakomen	4	Afwijken van coalitieakkoord
7	Constructief	4	Verschillen van inzicht
7	Eindstreep	4	Onvoorspelbaarheid
7	Informeren	4	Weinig samenspel
7	Collegiaal	4	Bestuursstijl
7	Luisteren	4	Niet gunnen
7	Steun	4	Dogmatisch
6	Elkaar tijdig vinden	3	Individuele meningen binnen fractie
6	Niet verrassen	3	Gevoelige onderwerpen
5	Rijen gesloten houden	3	Meningsverschillen
5	Krappe meerderheid	3	Weinig afstemming

Aantal keer vermeld	Ondersteunende factoren voor het samenspel binnen de coalitie <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 476 van de 520 termen.)</i>	Aantal keer vermeld	Belemmerende factoren voor het samenspel binnen de coalitie <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 275 van de 317 termen.)</i>
5	Raadsprogramma	3	Haantjesgerdrag
5	Ruimte	3	Cliëntalisme
5	Crisis	3	Concurrentie
5	Inhoud	3	Eigenbelang
4	Stabiel	3	Ontactisch
3	Leiderschap coalitieleider	3	Zwabberen
3	We redden het met elkaar	3	Populisme
3	Streven naar consensus	3	Oud zeer
3	Samen optrekken	2	Weinig gevoel voor coalitie-afspraken
3	Consistent	2	Geen ruimte buiten coalitieakkoord
3	Historie	2	Krappe meerderheid
3	Loyaal	2	Verdeelde fracties
2	Rekening houden met elkaar	2	Te brede coalitie
2	Tot elkaar veroordeeld	2	Te weinig overleg
2	Meerderheid bepaalt	2	Geen samenwerking
2	Coalitiediscipline	2	Machtsspelletjes
2	Algemeen belang	2	Ad hoc optreden
2	Sturing college	2	Waan van de dag
2	Coalitieoverleg	2	Weinig cohesie
2	Realiteitszin	2	College alleen
2	Transparantie	2	Partijgrootte
2	Betrouwbaar	2	Verrassingen
2	Hoofdlijnen	2	Verkiezingen
2	Dualisme	2	Frustraties
		2	Wisselingen
		2	Gedoe

Tabel B 2.8 Ondersteunende en belemmerende factoren voor het samenspel met de ambtenaren

Aantal keer vermeld	Ondersteunende factoren voor het samenspel met de ambtenaren <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 625 van de 640 termen.)</i>	Aantal keer vermeld	Belemmerende factoren voor het samenspel met de ambtenaren <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 364 van de 386 termen.)</i>
137	Expertise	49	Gebrekkig politiek/bestuurlijk inlevingsvermogen
63	Betrokken	47	Onkunde
59	Relatie	34	Capaciteitsgebrek
47	Meedenken	32	Eigengereidheid
45	Vertrouwen	25	Gebrek aan commitment
45	Loyaal	16	Ingesleten patronen
37	Openheid	13	Bureaucratisch
33	Overleg	13	Traagheid
28	Respect	10	Te laat/slecht geïnformeerd
22	Doel	10	Hoog verloop
18	Rol	10	Verkokering
15	Gedreven	8	Gebrek aan daadkracht
14	Feedback	6	Gebrekkige opvolging acties
13	Beschikbaarheid	6	Ambtelijke fusie
12	Ruimte	6	Hierarchie
10	Luisteren	5	Gebrekkig omgevingsbewustzijn
6	Kleine organisatie	5	Kwetsbaarheid
6	Zelf	4	Gebrek aan omgevingsbewustzijn
5	Geïnformeerd	4	Gebrek aan afstemming
4	Moed	4	Kleine organisatie
3	Initiatiefrijk	4	Geen verbinding
3	Gunnen	4	Onprofessioneel
		4	Risicomijdend
		4	Wantrouwen
		3	Te hoge eisen van de wethouder
		3	Onvoldoende tegenspraak
		3	Gebrek aan alertheid
		3	Angstcultuur

Aantal keer vermeld	Ondersteunende factoren voor het samenspel met de ambtenaren (Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 625 van de 640 termen.)	Aantal keer vermeld	Belemmerende factoren voor het samenspel met de ambtenaren (Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 364 van de 386 termen.)
		3	Verdeeldheid
		3	Arrogantie
		3	Directie
		2	Onvoldoende ontzorgen
		2	Gebrek aan verbinding
		2	Gebrekkige opvolging
		2	Weinig creativiteit
		2	Bureaucratie
		2	Ambitieloos
		2	Flexwerken
		2	Zwarte box
		2	Spelletjes
		2	Rol

Tabel B 2.9 Ondersteunende en belemmerende factoren voor het samenspel met de externe omgeving

Aantal keer vermeld	Ondersteunende factoren voor het samenspel met de externe omgeving <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 276 van de 346 termen.)</i>	Aantal keer vermeld	Belemmerende factoren voor het samenspel met de externe omgeving <i>(Alle termen die tenminste twee keer vermeld zijn, zijn opgenomen. Opgeteld zijn dit 159 van de 212 termen.)</i>
42	Open	23	Verschillende belangen
27	Vertrouwen	21	Wantrouwen
23	Goed overleg	19	Gewekte verwachtingen
23	Samenwerking	17	Eigenbelang
19	Bekendheid	8	Lastige personen
19	Luisteren	8	Beeldvorming
15	Gezamenlijke doelstellingen	8	Tijdgebrek
11	Ruimte voor participatie	6	Verschil van mening
11	Betrokkenheid	6	Sociale media
8	Communicatie	6	Onbegrip
6	Eigen instelling	6	Nimby
6	Uitnodigend	4	Negatieve beeldvorming sociale media
6	Waardering	4	Nee wordt niet geaccepteerd
6	Draagvlak	4	Concurrentie gemeenten
6	Contacten	4	Kleine gemeenschappen
6	Respect	4	Vooringenomenheid
6	Kennis	2	Grote partijen
4	Constructieve partners	2	Cliëntalisme
4	Oog voor belangen	2	Juridisering
4	Tijdig afstemmen	2	Strijd
4	Toegankelijkheid		
4	Duidelijkheid		
2	Betrokken		
2	Meedenken		
2	Zichtbaar		
2	Wil		

Bijlage 3

Enquête ‘Waarom bent u als wethouder succesvol?’

Er wordt veel aandacht besteed aan vallende wethouders, echter tweederde van de wethouders haalt de eindstreep wél. Daar is relatief weinig over bekend, daarom doe ik een promotie-onderzoek naar succesvol wethouderschap.

U staat vlak voor het einde van deze collegeperiode. Deze enquête heeft tot doel de factoren in beeld te brengen die u daarin geholpen hebben. De resultaten zullen mede via de Wethoudersvereniging bekend worden gemaakt.

Deze enquête bestaat uit 12 inhoudelijke vragen over uw achtergrond, de voorbereiding op het wethouderschap, de formatie, het samenspel in het college, met de fractie, de raad, in de coalitie, met de ambtenaren, de buitenwereld, de tijdsinvestering en het krachtenveld waarbinnen u als wethouder opereert.

Het invullen van deze enquête kost u ongeveer 15 minuten (afhankelijk van hoeveel ruimte u zelf neemt om toelichtingen te geven). Elke 10^e respondent die zijn of haar gegevens achterlaten ontvangt het boek ‘Wethouders, waarachtig (ver)leiders’.

Uiteraard worden uw contactgegevens enkel in het kader van deze enquête bewaard.

Het is vanzelfsprekend ook mogelijk deze enquête volledig anoniem in te vullen.

Alvast veel dank voor uw medewerking!

Vraag over uw achtergrond

- Hoeveel jaar bent u in deze gemeente wethouder?
- Is dit een aaneengesloten periode?
- Wat was uw vorige werkomgeving?
- Wat was het functieniveau van uw vorige beroep
- Welke partij vertegenwoordigt u?

Vragen over uw achtergrond: uw politieke ervaring

- Was u eerder raadslid, statenlid, Kamerlid of algemeen bestuurslid van een waterschap?
- Indien u hiervoor “ja” heeft ingevuld, hoeveel jaar was u volksvertegenwoordiger?
- Was u eerder wethouder in een andere gemeente, gedeputeerde of dagelijks bestuurslid van een waterschap?
 - ja, wethouder in (een) andere gemeente(n)
 - ja, gedeputeerde of lid van het dagelijks bestuur van een waterschap
 - ja, een combinatie van bovenstaande functies
 - Nee (dan kunt u de volgende vraag overslaan)
- Als u ook in (een) andere gemeente(n) wethouder bent geweest: hoeveel jaren bent u in totaliteit wethouder?

Rekrutering en voorbereiding op het wethouderschap

Wat is naar uw mening van belang geweest bij uw eigen rekrutering als wethouder?

	Heel belangrijk	Belangrijk	Niet zo belangrijk	Onbelangrijk
Ervaring als raadslid en/of wethouder	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beschikbaarheid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bestuurderservaring in maatschappelijke organisaties	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Activiteiten binnen de eigen partij	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beroep	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

• **Hoe goed was u voorbereid op het wethouderschap?**

- ☐ Goed
- ☐ Voldoende
- ☐ Matig
- ☐ Slecht

Ruimte voor toelichting over de voorbereiding op het wethouderschap

• **Als u was voorbereid waaruit bestond die voorbereiding dan? (meerdere antwoorden mogelijk)**

- ☐ 'Wethoudersklasje' / cursus van de partij
- ☐ Vakliteratuur lezen
- ☐ Ingewerkt door voorganger
- ☐ Verschillende andere wethouders gesproken
- ☐ Een ervaringsdeskundige als coach/mentor gebruikt
- ☐ Overige (geef nadere toelichting)

Ruimte voor toelichting over de voorbereiding op het wethouderschap

Vraag over de portefeuille

• **Heeft u de portefeuille gekregen die u ambieerde?**

- ☐ Ja
- ☐ Enigszins
- ☐ Nee

Evt. toelichting:

• **Mijn portefeuille...**

- ☐ is het resultaat van mijn eigen onderhandelingsinspanningen tijdens de coalitie formatie
- ☐ is door de fractie/partij uitonderhandeld en aan mij aangeboden

• **Sluit uw portefeuille aan bij uw opleiding, beroepsachtergrond of ervaring?**

- ☐ Ja
- ☐ Enigszins
- ☐ Nee

- Is affiniteit met de portefeuille voor u noodzakelijk?

- ☐ Ja
- ☐ Enigszins
- ☐ Nee

Evt. toelichting:

Ruimte voor toelichting bij de bovenstaande vragen over de portefeuille

Vraag over de adviseurs

- Kunt u uw top 5 aan adviseurs omschrijven, te beginnen met de belangrijkste adviseur?

Op plek 1:

Op plek 2:

Op plek 3:

Op plek 4:

Op plek 5:

A. Vragen over het samenspel in het college

- Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel in het college?
- Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in positieve zin?
- Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in negatieve zin?
- Uit hoeveel partijen bestaat uw college?
- Mijn partij heeft .. wethouders in het college
- Hoeveel wethouders telt het college in totaal?
- Hoeveel fte telt uw college exclusief de burgemeester?
(niet gehele getallen scheiden met een punt)
- Hoeveel fte telt uw functie?
(niet gehele getallen scheiden met een punt)

• Kunt u op onderstaande schaal aangeven

	Stevige concurrentie	Concurrentie	Hulp	Stevige hulp
er is tussen mij en mijn collega's veel concurrentie vs er is tussen mij en mijn collega's veel hulp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

• Kunt u op onderstaande schaal aangeven

	Zeer storend	Storend	Prettig	Zeer prettig
ik ervaar interventiegedrag van mijn collega's als storend vs ik ervaar interventiegedrag van mijn collega's als prettig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

• In hoeverre is er sprake van een verstandshuwelijk versus liefde in in het college?

	Sterk verstandshuwelijk	Verstandshuwelijk	Liefde	Echte liefde
Persoonlijk ervaar ik de samenwerking in het college als volgt:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn fractie ervaart de samenwerking als volgt:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

• Geef uw mening over onderstaande uitspraken:

	Helemaal oneens	Oneens	Eens	Helemaal eens
Ik heb binnen mijn college aanzienlijke vrijheid om beleid te maken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Het college houdt vaak rekening met de mogelijke reactie van mijn fractie, reeds voordat zaken in de fractie aan de orde zijn gesteld	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nog voordat er uitgewerkte ambtelijke adviezen zijn, bespreek ik een belangrijk initiatief in het college	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Als ik nieuwe initiatieven neem, houd ik terdege rekening met de voorkeuren van de overige collegeleden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

• **Waar aan ontleent u de kracht van uw positie in het college?**

(maximaal vier antwoorden)

- ☐ Krachtsverhoudingen in de gemeenteraad
- ☐ Krachtsverhoudingen in het college
- ☐ Groot draagvlak in de lokale samenleving
- ☐ Goede relatie met de ambtelijke top
- ☐ Omvang en inhoud van mijn portefeuille
- ☐ Helder geformuleerde ambities
- ☐ Inhoudelijke kennis
- ☐ Overtuigingskracht
- ☐ Politiek bestuurlijke handigheid

Overige (geef nadere toelichting)

• **Kunt u op onderstaande schaal aangeven**

	Stevige hinder- macht	Hinder- macht	Hulp	Stevige hulp
de bemoeienis van mijn collega's ervaar ik als hindermacht vs de bemoeienis van mijn collega's met mijn dossiers ervaar ik als hulp.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruimte voor toelichting bij de bovenstaande vragen
over het college

B. Vragen over het samenspel met de fractie

• **Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel met de fractie?**

• **Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in positieve zin?**

• **Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in negatieve zin?**

• **Geef uw mening over onderstaande uitspraken:**

	Vrijwel altijd	Vaak	Soms	Vrijwel nooit
De fractie neemt het standpunt van wethouder/college over	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De fractie neemt het standpunt van de fractiespecialist over	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

• Geef uw mening over onderstaande uitspraken:

	Helemaal eens	Mee eens	Mee oneens	Helemaal oneens
De voorkeuren van de overige collegeleden zijn voor mij bij het nemen van beleidsinitiatieven belangrijker dan de voorkeuren van de fractie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indien de visie van mijn partij/lijst op een bepaalde beleidskeuze niet strookt met mijn eigen overtuiging dan slaag ik er steeds in om de partij te overtuigen van mijn visie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voordat het college met belangrijke voorstellen naar buiten treedt, worden deze eerst door mij besproken in de fractie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Belangrijke nieuwe initiatieven vanuit het college worden vaak, nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn, door mij in de fractie besproken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

• Hoe vaak bent u bij het fractie-overleg

- ☐ vrijwel altijd
- ☐ vrijwel altijd maar alleen even kort
- ☐ regelmatig
- ☐ af en toe
- ☐ op verzoek of als ik zelf iets heb wat ik wil bespreken
- ☐ vrijwel nooit

Ruimte voor toelichting bij de bovenstaande vragen over de fractie

C. Vragen over het samenspel met de raad en in de coalitie

- Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel in de raad?
- Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in positieve zin?
- Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in negatieve zin?
- Uit hoeveel zetels bestaat de grootste partij in de raad?

- Maakt deze grootste fractie deel uit van de coalitie?

☐ Ja
☐ Nee

- Geef uw mening over onderstaande uitspraken:

	Helemaal oneens	Oneens	Eens	Helemaal eens
Ik heb binnen mijn raad aanzienlijke vrijheid om beleid te maken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik houd er rekening mee dat het elke dag over kan zijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- Het aantal zetels in de raad van mijn fractie is
- Het totaal aantal zetels in de gemeenteraad is
- Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel in de coalitie?
- Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in positieve zin?
- Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in negatieve zin?

- Hoe vaak is er coalitie-overleg?

- ☐ regelmatig komen wethouders en fractievoorzitters bij elkaar
☐ regelmatig komen de fractievoorzitters bij elkaar en wethouders op verzoek
☐ enkele keren per jaar komen wethouders en fractievoorzitters bij elkaar
☐ enkele keren per jaar komen fractievoorzitters bij elkaar en wethouders op verzoek
☐ de fractievoorzitters spreken elkaar, maar als wethouder heb ik daar geen rol
☐ alleen als iets speelt
☐ nooit

Overige (geef nadere toelichting)

D. Vragen over het samenspel met de ambtenaren

- Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel met de ambtenaren?
- Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in positieve zin?
- Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in negatieve zin?

- Als ik voel dat er binnen het college/raad andere belangen leven ten aanzien van een onderwerp dat ik belangrijk vind, kan ik ambtenaren benutten voor...

	In hoge mate	in redelijke mate	in beperkte mate	nauwelijks
een overbruggende rol	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kennis: ... benutten voor goede technische argumenten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kennis: ... benutten voor goede politieke argumenten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

E. Vragen over het samenspel met de externe omgeving

- Kunt u een rapportcijfer geven voor het samenspel met de externe omgeving?
- Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in positieve zin?
- Welke factoren bepalen dit rapportcijfer in negatieve zin?
- In hoeverre zijn er factoren in de externe omgeving samenbindend binnen het college, bijvoorbeeld... (als deze zaken niet aan de orde zijn kunt u neutraal invullen)

	samenbindend	neutraal	uit elkaar drijvend
rechtszaken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
slechte financiële situatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dreiging van herindeling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
problemen met verbonden partijen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sociale media	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
bedreiging	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruimte voor toelichting

- In hoeverre zijn er factoren in de externe omgeving samenbindend in de relatie met de raad, bijvoorbeeld... (als deze zaken niet aan de orde zijn kunt u neutraal invullen)

	samen- bindend	neutraal	uit elkaar drijvend
rechtszaken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
slechte financiële situatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dreiging van herindeling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
problemen met verbonden partijen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sociale media	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
bedreiging	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruimte voor toelichting

Vraag over lastige situaties

- Kunt u maximaal drie situaties schetsen waarin u vreesde voor uw positie als wethouder?

Situatie A: Korte situatieschets:

Situatie A: Wie heeft u toen geholpen?

Situatie B: Korte situatieschets:

Situatie B: Wie heeft u toen geholpen?

Situatie C: Korte situatieschets:

Situatie C: Wie heeft u toen geholpen?

- Wat zijn voor u de minder plezierige kanten van het wethouderschap (maximaal drie opties)

☐ Lange werkdagen, vaak zonder pauze

☐ Vaak 's avonds en in het weekend werken

☐ Lastige keuzes moeten maken, soms tussen twee kwaden

☐ Confrontaties aangaan, ook met collega-wethouders

☐ Politieke conflicten uitvechten, ook met de eigen fractie in de raad

☐ Omgaan met politieke en maatschappelijke weerstand

☐ Veel kritiek en weinig complimenten krijgen

☐ Ambtelijke weerstand overwinnen

☐ Omgaan met kritische media; beeldvorming boven werkelijkheid

Steunbronnen, gezag en tijdsinvestering

- Geef aan hoe belangrijk onderstaande actoren zijn als steunbron voor uw functioneren als wethouder

	Uitermate belangrijk	Heel belangrijk	Belangrijk	Niet zo belangrijk	Niet belangrijk
Collega-wethouders	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Burgemeester	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gemeentesecretaris	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Griffier	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ambtenaren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fractie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Raadsleden van andere fracties	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Partijgenoten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Externe adviseurs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Thuisfront	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- Wat vindt u de belangrijkste bronnen van gezag voor u als wethouder? (selecteer er maximaal drie)

- ☐ Mijn lidmaatschap van een politieke partij
- ☐ Mijn beleid
- ☐ Mijn positie tussen de partijen
- ☐ Mijn persoonlijke zichtbaarheid in de lokale samenleving
- ☐ Mijn expertise
- ☐ Mijn persoonlijkheid
- ☐ Mijn overtuigingskracht
- ☐ Mijn persoonlijke contacten

- Hoeveel uren per week besteedt u aan de volgende activiteiten

Burgers	<input type="text"/>
Bedrijven	<input type="text"/>
Maatschappelijke instellingen	<input type="text"/>
Eigen partij	<input type="text"/>
Andere overheden	<input type="text"/>
collegeleden	<input type="text"/>
Gemeenteraad	<input type="text"/>
Media	<input type="text"/>
Ambtelijke organisatie	<input type="text"/>
reflectie met externe(n) (collega's)	<input type="text"/>

• Hoeveel ruimte heeft u voor...

	Ruim voldoende	Vol-doende	Wat weinig	Te weinig
coaching, reflectie en intervisie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sport en ontspanning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
partner en gezin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Het krachtenveld in het algemeen

• Geef uw mening over onderstaande stellingen:

	Veel sterker dan anderen	Sterker dan anderen	Vergelijkbaar met anderen	Zwakker dan anderen	Veel zwakker dan anderen
Mijn positie in het college is	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mijn positie in de coalitie is	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mijn positie in de gemeenteraad is	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mijn positie bij de ambtelijk top is	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mijn positie in de lokale samenleving is	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mijn positie t.o.v. de lokale media is	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mijn positie in regionale gemeenschappelijke regelingen is	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

• **Wat is uw opvatting over collegiaal bestuur?**

	Helemaal mee eens	Mee eens	Mee oneens	Helemaal mee oneens
Het gaat primair om de agendapunten van mijn partij en mijzelf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Samenwerking in het college gaat voor partijbelangen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alleen met collegiaal bestuur kunnen opgaven echt aangepakt worden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik ga opportunistisch om met het collegebelang en dat van mijzelf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

• **Hoe sterk is volgens uw inschatting de invloed van de volgende actoren op de activiteiten van uw gemeente**

	Geen invloed	Weinig invloed	Invloed	Veel invloed
Het college van burgemeester en wethouders	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Invloedrijke gemeenteraadsleden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De ambtenaren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De gemeentesecretaris	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Journalisten				
Lokale zakenmensen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De kerk en andere religieuze instituten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vrijwilligersorganisaties	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lokale belangengroepen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wijkraden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Partijleiders	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hogere overheden (provinciaal, regionaal, nationaal)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adviesraden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

• **Wat zijn uw sterke punten? (U kunt maximaal drie opties selecteren)**

- ☐ Ambitie in beleid brengen
- ☐ Visie hebben
- ☐ Groot en klein kunnen denken
- ☐ Complexe vraagstukken hanteerbaar maken
- ☐ Integer zijn
- ☐ Inspireren
- ☐ Innovatief zijn en innovatie losmaken bij anderen
- ☐ (Op richting) volhardend zijn
- ☐ Prioriteiten kunnen stellen
- ☐ Doelgericht zijn
- ☐ Slagvaardig zijn, besluiten durven te nemen
- ☐ Snelheid van denken en handelen
- ☐ Flexibel zijn
- ☐ Omgevingssensitief zijn
- ☐ Inter-persoonlijke effectief zijn
- ☐ Handig in draagvlak organiseren
- ☐ Ambtenaren in beweging krijgen
- ☐ Goed in het invloeds- en machtspeel zijn
- ☐ Communiceren
- ☐ Teamspeler zijn

• **Hoe verklaart u uw successen? (U kunt maximaal drie opties selecteren)**

- ☐ Samenwerking met de ambtenaren
- ☐ Samenwerking in het college
- ☐ Ruimte van de gemeenteraad om te handelen
- ☐ Maatschappelijke urgentie
- ☐ Aantal ontwikkelingen kwamen bij elkaar; timing was perfect
- ☐ Eigen vakmanschap
- ☐ Toeval

• **Als u moet kiezen: bent u dan meer een ideologisch bestuurder of een pragmatisch bestuurder?**

- ☐ ik ben vooral een ideologisch bestuurder
- ☐ ik ben meer een ideologisch bestuurder dan een pragmatisch bestuurder
- ☐ ik ben meer een pragmatisch dan een ideologisch bestuurder
- ☐ ik ben vooral een pragmatisch bestuurder

Afsluiting

- Wat is uw leeftijd?
- In welke inwonerscategorie valt de gemeente waarin u werkzaam bent?
- Wilt u uw emailadres achter laten om in aanmerking te komen voor toezending van het boek “Wethouders, waarachtige verleiders” voor iedere 10^e respondent?
 - ☐ ja
 - ☐ nee
- Wilt u meewerken aan een verdiepend interview?
 - ☐ ja
 - ☐ nee
- Zo ja, wat is uw e-mailadres?
- Wat is uw geslacht?
 - ☐ man
 - ☐ vrouw
 - ☐ anders

Dank voor uw deelname, uw antwoorden zijn opgeslagen. U kunt het enquêtescherm nu afsluiten.

Bijlage 4: Gebruikte figuren

Figuur 1.1	Wisselwerking tussen ambtsdragers en hun omgeving (Boogers & Aardema, 2013, 9)	52
Figuur 2.1	De ervaren positie als wethouder in het college is	82
Figuur 2.2	Het aantal jaren ervaring als wethouder in deze gemeente	83
Figuur 2.3	Betreft het wethouderschap een aaneengesloten periode?	83
Figuur 2.4	De correlaties van alle (kwantificeerbare) vragen vergeleken	96
Figuur 3.1	Factoren die volgens wethouders belangrijk waren bij de eigen rekrutering	112
Figuur 3.2	De relatie tussen hoe lang een wethouder volksvertegenwoordiger was en in hoeverre dit naar de eigen mening belangrijk was bij de rekrutering	113
Figuur 3.3	Het oordeel over de mate van het zich voorbereid voelen op het wethouderschap	114
Figuur 3.4	Functieniveau van het vorige beroep en de mate waarin wethouders zich voorbereid voelden op het wethouderschap	114
Figuur 3.5	Elementen van de voorbereiding op het wethouderschap	115
Figuur 3.6	Het oordeel van wethouders over de mate waarin ze de portefeuille hebben gekregen die ze ambieerden	116
Figuur 3.7	Invloed op de eigen portefeuille	116
Figuur 3.8	De mate waarin de portefeuille aansluit bij opleiding, beroepsachtergrond of ervaring van de wethouders	117
Figuur 3.9	De mate waarin wethouders affiniteit met de portefeuille noodzakelijk vinden	117
Figuur 4.1	De minder plezierige kanten van het wethouderschap	124
Figuur 4.2	De mate waarin rechtszaken samenbindend of uit elkaar drijvend zijn binnen het college en in relatie tot de raad	124
Figuur 4.3	De mate waarin een slechte financiële situatie samenbindend of uit elkaar drijvend is binnen het college en in relatie tot de raad	125
Figuur 4.4	De mate waarin dreiging van herindeling samenbindend of uit elkaar drijvend is binnen het college en in relatie tot de raad	125
Figuur 4.5	De mate waarin problemen met verbonden partijen samenbindend of uit elkaar drijvend zijn binnen het college en in relatie tot de raad	125
Figuur 4.6	De mate waarin de pers samenbindend of uit elkaar drijvend is binnen het college en in relatie tot de raad	125
Figuur 4.7	De mate waarin sociale media samenbindend of uit elkaar drijvend zijn binnen het college en in relatie tot de raad	126
Figuur 4.8	De mate waarin bedreiging samenbindend of uit elkaar drijvend is binnen het college en in relatie tot de raad	126

Figuur 4.9	Beschikbare ruimte voor coaching, reflectie en intervisie	127
Figuur 4.10	Beschikbare ruimte voor sport en ontspanning	127
Figuur 4.11	Beschikbare ruimte voor partner en gezin	127
Figuur 4.12	De belangrijkste bronnen van gezag	128
Figuur 4.13	Sterke punten van de wethouders	129
Figuur 4.14	Verklaring van successen	130
Figuur 5.1	De belangrijkste adviseurs: score voor plek 1	134
Figuur 5.2	Het belang van collega-wethouders als steunbron voor het functioneren als wethouder	135
Figuur 5.3	Het belang van de burgemeester als steunbron voor het functioneren als wethouder	135
Figuur 5.4	Het belang van de gemeentesecretaris als steunbron voor het functioneren als wethouder	136
Figuur 5.5	Het belang van de griffier als steunbron voor het functioneren als wethouder	136
Figuur 5.6	Het belang van ambtenaren als steunbron voor het functioneren als wethouder	136
Figuur 5.7	Het belang van de fractie als steunbron voor het functioneren als wethouder	136
Figuur 5.8	Het belang van raadsleden van andere fracties als steunbron voor het functioneren als wethouder	137
Figuur 5.9	Het belang van partijgenoten als steunbron voor het functioneren als wethouder	137
Figuur 5.10	Het belang van externe adviseurs steunbron voor het functioneren als wethouder	137
Figuur 5.11	Het belang van het thuisfront als steunbron voor het functioneren als wethouder	137
Figuur 5.12	Kwesties waarin wethouders vreesden voor hun positie verdeeld naar speelveld	139
Figuur 5.13	De ervaren positie als wethouder in het college	142
Figuur 5.14	De ervaren positie als wethouder in de coalitie	142
Figuur 5.15	De ervaren positie als wethouder in de gemeenteraad	143
Figuur 5.16	De ervaren positie als wethouder bij de ambtelijke top	143
Figuur 5.17	De ervaren positie als wethouder in de lokale samenleving	143
Figuur 5.18	De ervaren positie als wethouder ten opzichte van de lokale media	143
Figuur 5.19	De ervaren positie als wethouder ten opzichte van regionale gemeenschappelijke regelingen	144
Figuur 5.20	De inschatting van de invloed van het college van B&W op de activiteiten van de gemeente	145
Figuur 5.21	De inschatting van de invloed van invloedrijke gemeenteraadsleden op de activiteiten van de gemeente	145

Figuur 5.22	De inschatting van de invloed van partijleiders op de activiteiten van de gemeente	145
Figuur 5.23	De inschatting van de invloed van de ambtenaren op de activiteiten van de gemeente	146
Figuur 5.24	De inschatting van de invloed van de gemeentesecretaris op de activiteiten van de gemeente	146
Figuur 6.1	Ondersteunende factoren voor het samenspel binnen het college	158
Figuur 6.2	Belemmerende factoren voor het samenspel binnen het college	159
Figuur 6.3	Rapportcijfer voor het samenspel in het college afgezet tegen de rapportcijfers voor de andere speelvelden	160
Figuur 6.4	Rapportcijfer voor het samenspel in het college	160
Figuur 6.5	De samenwerking binnen het college wordt...	163
Figuur 6.6	De mate waarin interventiegedrag van collega's als storend of prettig ervaren wordt	163
Figuur 6.7	De mate waarin collega's als concurrentie of hulp ervaren worden	164
Figuur 6.8	De relatie tussen het ervaren van hulp of concurrentie en het cijfer dat de wethouder aan de samenwerking binnen het college geeft	164
Figuur 6.9	De relatie tussen de mate waarin bemoeienis in de eigen portefeuille als hulp of hindermacht ervaren wordt en het cijfer dat de wethouder aan de samenwerking binnen het college geeft	165
Figuur 6.10	De relatie tussen hoe belangrijk de wethouder de collega-wethouders en de burgemeester als steunbron ervaart	166
Figuur 6.11	De relatie tussen hoe belangrijk de wethouder de gemeentesecretaris en de collega-wethouders als steunbron ervaart	166
Figuur 6.12	De relatie tussen hoe belangrijk de wethouder de gemeentesecretaris en de burgemeester als steunbron ervaart	167
Figuur 6.13	Punten waaraan wethouders de kracht van hun positie in het college ontleen	168
Figuur 6.14	Het gaat primair om de agendapunten van mijn partij en mijzelf	168
Figuur 6.15	Samenwerking in het college gaat voor partijbelangen	169
Figuur 6.16	Ik ga opportunistisch om met het collegebelang en dat van mijzelf	169
Figuur 7.1	Ondersteunende factoren voor het samenspel met de fractie	177
Figuur 7.2	Belemmerende factoren voor het samenspel met de fractie	178
Figuur 7.3	Rapportcijfer voor het samenspel met de fractie afgezet tegen de rapportcijfers voor de andere speelvelden	179
Figuur 7.4	Rapportcijfer voor het samenspel met de fractie	179
Figuur 7.5	Aanwezigheid bij het fractieoverleg	181
Figuur 7.6	De relatie tussen hoe belangrijk de wethouder de eigen fractie en de raadsleden van andere fracties als steunbron ervaart	182
Figuur 8.1	Ondersteunende factoren voor het samenspel met de raad	187
Figuur 8.2	Belemmerende factoren voor het samenspel met de raad	188

Figuur 8.3	Rapportcijfer voor het samenspel met de raad afgezet tegen de rapportcijfers voor andere speelvelden	189
Figuur 8.4	Rapportcijfer voor het samenspel met de raad	189
Figuur 8.5	Ik heb binnen mijn raad aanzienlijke vrijheid om beleid te maken	191
Figuur 8.6	Ik houd er rekening mee dat het elke dag over kan zijn	192
Figuur 9.1	Ondersteunende factoren voor het samenspel in de coalitie	201
Figuur 9.2	Belemmerende factoren voor het samenspel in de coalitie	202
Figuur 9.3	Rapportcijfer voor het samenspel binnen de coalitie afgezet tegen de rapportcijfers voor de andere speelvelden	203
Figuur 9.4	Rapportcijfer voor de coalitie	203
Figuur 9.5	Aard en frequentie van het coalitieoverleg	207
Figuur 10.1	Ondersteunende factoren voor het samenspel met de ambtenaren	214
Figuur 10.2	Belemmerende factoren voor het samenspel met de ambtenaren	215
Figuur 10.3	Rapportcijfer voor het samenspel met de ambtenaren afgezet tegen de rapportcijfers voor de andere speelvelden	216
Figuur 10.4	Rapportcijfer voor het samenspel met de buitenwereld	216
Figuur 10.5	Als ik voel dat er binnen het college of de raad andere belangen leven ten aanzien van een onderwerp dat ik belangrijk vind, kan ik ambtenaren benutten voor goede technische argumenten	218
Figuur 10.6	Als ik voel dat er binnen het college of de raad andere belangen leven ten aanzien van een onderwerp dat ik belangrijk vind, kan ik ambtenaren benutten voor een overbruggende rol	219
Figuur 10.7	Als ik voel dat er binnen het college of de raad andere belangen leven ten aanzien van een onderwerp dat ik belangrijk vind, kan ik ambtenaren benutten voor goede politieke argumenten	219
Figuur 11.1	Ondersteunende factoren voor het samenspel met de externe omgeving	225
Figuur 11.2	Belemmerende factoren voor het samenspel met de externe omgeving	226
Figuur 11.3	Rapportcijfer voor het samenspel met de externe omgeving afgezet tegen de rapportcijfers voor de andere speelvelden	227
Figuur 11.4	Rapportcijfer voor het samenspel met de externe omgeving	227
Figuur 11.5	De inschatting van de invloed van journalisten op de activiteiten van de gemeente	229
Figuur 11.6	De inschatting van de invloed van lokale zakenmensen op de activiteiten van de gemeente	229
Figuur 11.7	De inschatting van de kerk en andere religieuze instituties op de activiteiten van de gemeente	229
Figuur 11.8	De inschatting van de invloed van vrijwilligersorganisaties op de activiteiten van de gemeente	229
Figuur 11.9	De inschatting van de invloed van lokale belangengroepen op de activiteiten van de gemeente	230

Figuur 11.10	De inschatting van de invloed van wijkraden op de activiteiten van de gemeente	230
Figuur 11.11	De inschatting van de invloed van hogere overheden op de activiteiten van de gemeente	230
Figuur 11.12	De inschatting van de invloed van adviesraden op de activiteiten van de gemeente	230
Figuur 12.1	Nog voordat er uitgewerkte ambtelijke adviezen zijn, bespreek ik een belangrijk initiatief in het college	236
Figuur 12.2	Als ik nieuwe initiatieven neem, houd ik terdege rekening met de voorkeuren van de overige collegeleden	237
Figuur 12.3	De voorkeuren van de overige collegeleden zijn voor mij bij het nemen van beleidsinitiatieven belangrijker dan de voorkeuren van de fractie	237
Figuur 12.4	Het college houdt vaak rekening met de mogelijke reactie van mijn fractie, reeds voordat zaken in de fractie aan de orde zijn gesteld	238
Figuur 12.5	Voordat het college met belangrijke voorstellen naar buiten treedt, worden deze eerst door mij besproken met de fractie	239
Figuur 12.6	Belangrijke nieuwe initiatieven vanuit het college worden vaak, nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn, door mij in de fractie besproken	239
Figuur 13.1	Aard van de voorbereiding verdeeld naar inwonerscategorie	246
Figuur 13.2	De minder plezierige kanten van het wethouderschap verdeeld naar inwonerscategorie	247
Figuur 13.3	De belangrijkste bronnen van gezag verdeeld naar inwonerscategorie	247
Figuur 13.4	De belangrijkste adviseur: score voor plek 1 verdeeld naar inwonerscategorie	248
Figuur 13.5	Het belang van de burgemeester als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar inwonerscategorie	249
Figuur 13.6	Het belang van de gemeentesecretaris als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar inwonerscategorie	249
Figuur 13.7	Het belang van de griffier als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar inwoners categorie	250
Figuur 13.8	Het belang van de partijgenoten als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar inwoners categorie	250
Figuur 13.9	Mijn positie in de coalitie verdeeld naar gemeentegrootte	251
Figuur 13.10	Mijn positie in de gemeenteraad verdeeld naar gemeentegrootte	251
Figuur 13.11	Mijn positie ten opzichte van gemeenschappelijke regelingen verdeeld naar gemeentegrootte	252
Figuur 13.12	Punten waaraan wethouders de kracht van hun positie in het college ontleen verdeeld naar inwonerscategorie	252
Figuur 13.13	Rapportcijfer voor het samenspel met de raad verdeeld naar inwonerscategorie	253

Figuur 13.14	Rapportcijfer voor het samenspel met de coalitie verdeeld naar inwonerscategorie	254
Figuur 13.15	Aard en frequentie van het coalitieoverleg verdeeld naar inwonerscategorie	254
Figuur 13.16	De inschatting van de invloed van lokale zakenmensen op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar inwonerscategorie	255
Figuur 13.17	De inschatting van de invloed van vrijwilligersorganisaties op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar inwonerscategorie	256
Figuur 13.18	De inschatting van de invloed van lokale belangengroepen op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar inwonerscategorie	256
Figuur 13.19	De inschatting van de invloed van wijkraden op de activiteiten van de gemeen te verdeeld naar inwonerscategorie	256
Figuur 14.1	Aard van de voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar mate van voorbereiding op het wethouderschap	261
Figuur 14.2	Sterke punten van de wethouders verdeeld naar mate van voorbereiding op het wethouderschap	262
Figuur 14.3	Rapportcijfer voor het samenspel in het college verdeeld naar mate van voorbereiding op het wethouderschap	263
Figuur 14.4	Punten waaraan wethouders de kracht van hun positie in het college ontleen verdeeld naar mate van voorbereiding op het wethouderschap	263
Figuur 14.5	Indien de visie van mijn partij/lijst op een bepaalde beleidskeuze niet strookt met mijn eigen overtuiging, dan slaag ik er steeds in om de partij te overtuigen van mijn visie (verdeeld naar mate van voorbereiding op het wethouderschap)	264
Figuur 14.6	Invloed op de eigen portefeuille verdeeld naar anciënniteit	265
Figuur 14.7	De ervaren positie als wethouder in het college is (uitgesplitst naar anciënniteit)	266
Figuur 14.8	De ervaren positie als wethouder ten opzichte van regionale gemeentelijke regelingen (verdeeld naar anciënniteit)	266
Figuur 14.9	Het belang van de burgemeester als steunbron voor het functioneren als wethouder uitgesplitst naar anciënniteit	266
Figuur 14.10	Persoonlijk ervaar ik de samenwerking in het college als volgt: (verdeeld naar anciënniteit)	267
Figuur 14.11	Belangrijke nieuwe initiatieven vanuit het college worden vaak, nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn, door mij in de fractie besproken (verdeeld naar anciënniteit)	268
Figuur 14.12	De inschatting van de invloed van wijkraden op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar anciënniteit	268
Figuur 14.13	Vorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wel of geen achtergrond als volksvertegenwoordiger	269
Figuur 14.14	Invloed op de eigen portefeuille verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger	270

Figuur 14.15	Aansluiting portefeuille bij opleiding, beroepsachtergrond of ervaring verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger	270
Figuur 14.16	De minder plezierige kanten van het wethouderschap verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger	271
Figuur 14.17	De sterke punten verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger	272
Figuur 14.18	Het belang van de griffier als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger	273
Figuur 14.19	Het belang van het thuisfront als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger	273
Figuur 14.20	De ervaren positie als wethouder in de gemeenteraad verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger	274
Figuur 14.21	De mate waarin collega's als concurrentie of hulp ervaren worden verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger	274
Figuur 14.22	Punten waaraan wethouders de kracht van hun positie in het college ontleen verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger	275
Figuur 14.23	Rapportcijfer voor het samenspel met de fractie verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger	276
Figuur 14.24	De inschatting van de invloed van lokale zakenmensen op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger	276
Figuur 14.25	De inschatting van de invloed van vrijwilligersorganisaties op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar wethouders met en zonder achtergrond als volksvertegenwoordiger	277
Figuur 14.26	Vorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar	278
Figuur 14.27	Sterke punten van de wethouders verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar	278
Figuur 14.28	Het belang van de gemeentesecretaris als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar	279
Figuur 14.29	De ervaren positie in de lokale samenleving verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar	279
Figuur 14.30	De inschatting van de invloed van invloedrijke gemeenteraadsleden op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar	280
Figuur 14.31	Punten waaraan wethouders de kracht van hun positie in het college ontleen verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar	280

Figuur 14.32	Rapportcijfer voor het samenspel met de fractie verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar	281
Figuur 14.33	Indien de visie van mijn partij/lijst op een bepaalde beleidskeuze niet strookt met mijn eigen overtuiging, dan slaag ik er steeds in om de partij te overtuigen van mijn visie (verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar)	282
Figuur 14.34	De inschatting van de invloed van lokale zakenmensen op de activiteiten van de gemeente naar wel of geen achtergrond als ambtenaar	282
Figuur 14.35	Vorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren	283
Figuur 14.36	De belangrijkste bronnen van gezag voor de wethouder verdeeld naar wel of hoe der die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren	284
Figuur 14.37	Sterkte punten van de wethouders verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren	284
Figuur 14.38	De ervaren positie als wethouder in de lokale samenleving verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren	285
Figuur 14.39	Rapportcijfer voor het samenspel in het college verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren	285
Figuur 14.40	Persoonlijk ervaar ik de samenwerking in het college als volgt: (verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren)	286
Figuur 14.41	Het gaat primair om de agendapunten van mijn partij en mijzelf (verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren)	286
Figuur 14.42	Samenwerking in het college gaat voor partijbelangen (verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren)	287
Figuur 14.43	Ik houd er rekening mee dat het elke dag over kan zijn (verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren)	287
Figuur 14.44	Rapportcijfer voor het samenspel met de externe omgeving verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren	288
Figuur 14.45	De inschatting van de invloed van lokale belangengroepen op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren	288
Figuur 14.46	Vorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wel of niet mee onderhandeld	290
Figuur 14.47	Het oordeel van wethouders over de mate waarin ze de portefeuille kregen die ze ambieerden verdeeld naar wel of niet mee onderhandeld	290
Figuur 14.48	Mijn positie in het college is (verdeeld naar parttimefactor)	291

Figuur 14.49	De ervaren positie als wethouder ten opzichte van regionale gemeenschappelijke regelingen (verdeeld naar parttimefactor)	292
Figuur 14.50	De kracht van de positie in het college verdeeld naar parttimefactor	292
Figuur 15.1	Aard van de voorbereiding verdeeld naar landelijke of lokale partij	294
Figuur 15.2	De minder plezierige kanten van het wethouderschap verdeeld naar landelijke of lokale partij	295
Figuur 15.3	De belangrijkste bronnen van gezag verdeeld naar landelijke of lokale partij	295
Figuur 15.4	Verklaring van successen verdeeld naar landelijke of lokale partij	296
Figuur 15.5	Het belang van de griffier als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar landelijke of lokale partij	296
Figuur 15.6	Het belang van de partijgenoten als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar landelijke of lokale partij	297
Figuur 15.7	De ervaren positie als wethouder in het college verdeeld naar landelijke of lokale partij	297
Figuur 15.8	De ervaren positie als wethouder in de lokale samenleving verdeeld naar landelijke of lokale partij	298
Figuur 15.9	De inschatting van de invloed van partijleiders op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar landelijk of lokale partij	299
Figuur 15.10	De kracht van de positie in het college verdeeld naar landelijke of lokale partij	299
Figuur 15.11	De inschatting van de invloed van de kerk en andere religieuze instituties op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar landelijke of lokale partij	300
Figuur 15.12	De inschatting van de invloed van lokale belangengroepen op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar landelijke of lokale partij	300
Figuur 16.1	Invloed op de eigen portefeuille verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college	305
Figuur 16.2	Het belang van de burgemeester als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college	306
Figuur 16.3	Het belang van de gemeentesecretaris als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college	306
Figuur 16.4	De belangrijkste adviseurs: score voor plek 1 verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college	307
Figuur 16.5	De ervaren positie als wethouder in de gemeenteraad verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college	308
Figuur 16.6	De ervaren positie als wethouder bij de ambtelijke top verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college	308

Figuur 16.7	De inschatting van de invloed van partijleiders op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college	309
Figuur 16.8	Als ik nieuwe initiatieven neem, houd ik terdege rekening met de voorkeuren van de overige collegeleden verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college	309
Figuur 16.9	Aard en frequentie van het coalitieoverleg verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college	310
Figuur 16.10	De inschatting van de invloed van wijkraden op de activiteiten van de gemeen te verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij in het college	311
Figuur 16.11	Het belang van partijgenoten als steunbron voor het functioneren als wet houder verdeeld naar het aantal partijen in het college	312
Figuur 16.12	De ervaren positie als wethouder in het college verdeeld naar het aantal partijen in het college	312
Figuur 16.13	Inschatting van de invloed van de gemeentesecretaris op de activiteiten van de gemeente verdeeld naar het aantal partijen in het college	313
Figuur 16.14	Eigen sterke punten volgens wethouders verdeeld naar relatieve partijgrootte	315
Figuur 17.1	Het belang van collega-wethouders als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg	319
Figuur 17.2	Het belang van de burgemeester als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg	319
Figuur 17.3	Het belang van de gemeentesecretaris als steunbron voor het functioneren als wet houder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg	320
Figuur 17.4	Het belang van de griffier als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg	320
Figuur 17.5	Het belang van ambtenaren als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg	320
Figuur 17.6	Het belang van de fractie als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg	321
Figuur 17.7	Het belang van andere fracties als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg	321
Figuur 17.8	Het belang van partijgenoten als steunbron voor het functioneren als wethouder verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg	321

Figuur 17.9	Het college houdt vaak rekening met de mogelijke reactie van mijn fractie, reeds voordat zaken in de fractie aan de orde zijn gesteld verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg	322
Figuur 17.10	Voordat het college met belangrijke voorstellen naar buiten treedt, worden deze eerst door mij besproken met de fractie verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg	322
Figuur 17.11	Belangrijke nieuwe initiatieven vanuit het college worden vaak, nog voordat er uitgewerkte ambtelijke voorstellen zijn, door mij in de fractie besproken verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het fractieoverleg	323
Figuur 17.12	Voordat het college met belangrijke voorstellen naar buiten treedt, worden deze eerst door mij besproken met de fractie	324
Figuur 17.13	Nog voordat er uitgewerkte ambtelijke adviezen zijn, bespreek ik een belangrijk initiatief in het college	324
Figuur 17.14	De ervaren positie als wethouder in de coalitie verdeeld naar frequentie aanwezigheid bij het coalitieoverleg	326
Figuur 18.1	Vergelijking van de rapportcijfers	332
Figuur B 2.1	Verdeling van wethouders naar gemeentegrootte	366
Figuur B 2.2	Het oordeel over de mate van het zich voorbereid voelen op het wethouderschap	366
Figuur B 2.3	Totaal aantal jaren ervaring als wethouder	367
Figuur B 2.4	Totaal aantal jaren ervaring als wethouder	367
Figuur B 2.5	Achtergrond van de wethouder als raadslid, statenlid, Kamerlid of algemeen bestuurslid van een waterschap	368
Figuur B 2.6	Wethouders die voorheen volksvertegenwoordigers waren verdeeld naar aantal jaren ervaring als volksvertegenwoordiger	369
Figuur B 2.7	De vorige werkomgeving	370
Figuur B 2.8	Ideologische of pragmatische wethouders	370
Figuur B 2.9	Invloed op de eigen portefeuille	371
Figuur B 2.10	Parttimegraad van de functie	372
Figuur B 2.11	Leeftijd van de wethouders	372
Figuur B 2.12	Geslacht van de wethouders	373
Figuur B 2.13	Landelijke of lokale partij	374
Figuur B 2.14	Grootste fractie wel of geen onderdeel van de coalitie	374
Figuur B 2.15	Aantal wethouders van de eigen partij in het college	375
Figuur B 2.16	Aantal partijen in het college	376
Figuur B 2.17	Totaal aantal wethouders in het college	377
Figuur B 2.18	Relatieve partijgrootte binnen het college	377
Figuur B 2.19	Aanwezigheid bij het fractieoverleg	378
Figuur B 2.20	Aard en frequentie van het coalitieoverleg	379

Figuur B 2.21	Aanwezigheid bij het fractieoverleg	380
Figuur B 2.22	Inwonerscategorie verdeeld naar parttimegraad	380
Figuur B 2.23	Inwonerscategorie verdeeld naar leeftijd van de wethouders	381
Figuur B 2.24	Inwonerscategorie verdeeld naar het aantal partijen waaruit het college bestaat	382
Figuur B 2.25	Aard en frequentie van het coalitieoverleg	382
Figuur B 2.26	Voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wel of geen achtergrond als volksvertegenwoordiger	383
Figuur B 2.27	Voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wel of geen achtergrond als ambtenaar	383
Figuur B 2.28	Voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren	384
Figuur B 2.29	Voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar eigen invloed op de portefeuille	384
Figuur B 2.30	Het aantal jaren ervaring als wethouder in deze gemeente verdeeld naar gender	385
Figuur B 2.31	Ideologische of pragmatische typering verdeeld naar parttimegraad	385
Figuur B 2.32	Voorbereiding op het wethouderschap verdeeld naar wethouders die zichzelf als ideologisch of pragmatisch typeren	386
Figuur B 2.33	Mijn portefeuille... (verdeeld naar anciënniteit)	386
Figuur B 2.34	Mijn portefeuille... (verdeeld naar aantal wethouders van de eigen partij binnen het college)	387
Figuur B 2.35	Leeftijd van wethouders verdeeld naar landelijke en lokale partijen	387
Figuur B 2.36	Leeftijd van wethouders verdeeld naar gender	388
Figuur B 2.37	Leeftijd van wethouders verdeeld naar parttimegraad	388
Figuur B 2.38	Leeftijd van wethouders verdeeld naar anciënniteit	389
Figuur B 2.39	Leeftijd van wethouders per inwonerscategorie	389
Figuur B 2.40	Het functioneren van het vorige beroep verdeeld naar leeftijdscategorie	390
Figuur B 2.41	Leeftijd van wethouders verdeeld naar parttimegraad	390

Bijlage 5: Gebruikte tabellen

Tabel 1.1	Overzicht valfactoren voor wethouders die om politieke redenen tijdelijk of definitief ten val zijn gekomen in de periode 2002-2018, inclusief totalen voor micro-, meso- en macroniveau (Bouwman, 2019, p.50)	49
Tabel 2.1	Motivatie voor en bronvermelding van vragen uit de uitgezette enquête	71
Tabel 2.2	Gebruikte data uit de onderzoeksbijlage van Bakker, Castenmiller en Smallenbroek	99
Tabel 5.1	Actoren die de respondenten geholpen hebben in situaties waarin de respondenten vreesden voor hun positie als wethouder	140
Tabel 18.1	Top 10 van ondersteunende en belemmerende factoren ten aanzien van het samenspel op de diverse speelvelden	330
Tabel B 2.1	Uitgevoerde eenzijdige t-toetsen voor de rapportcijfers	391
Tabel B 2.2	Berekende correlaties tussen antwoorden	395
Tabel B 2.3	De situaties waarin wethouders vreesden voor hun positie als wethouder	407
Tabel B 2.4	Ondersteunende en belemmerende factoren voor het samenspel binnen het college	410
Tabel B 2.5	Ondersteunende en belemmerende factoren voor het samenspel met de fractie	412
Tabel B 2.6	Ondersteunende en belemmerende factoren voor het samenspel met de raad	414
Tabel B 2.7	Ondersteunende en belemmerende factoren voor het samenspel binnen de coalitie	415
Tabel B 2.8	Ondersteunende en belemmerende factoren voor het samenspel met de ambtenaren	417
Tabel B 2.9	Ondersteunende en belemmerende factoren voor het samenspel met de externe omgeving	419